Sustainability Report 2012

サステナビリティレポート 2012

目次

関連ウェブサイトのご紹介

企業情報
http://www.nissan-global.com/JP/COMPANY/

CSRへの取り組み
http://www.nissan-global.com/JP/COMPANY/CSR/

環境への取り組み
http://www.nissan-global.com/JP/ENVIRONMENT/

品質への取り組み
http://www.nissan-global.com/JP/QUALITY/

IR情報
http://www.nissan-global.com/JP/IR/

安全への取り組み
http://www.nissan-global.com/JP/SAFETY/

商品情報(国別)
http://www.nissan-global.com/JP/GLOBAL/

最新の技術
http://www.nissan-global.com/JP/TECHNOLOGY/

商品情報(日本)
http://www.nissan.co.jp/

デザインへの取り組み
http://www.nissan-global.com/JP/DESIGN/

社会貢献活動
http://www.nissan-global.com/JP/CITIZENSHIP/

企業情報ライブラリー
http://www.nissan-global.com/JP/COMPANY/LIBRARY/

はじめに

「人々の生活を豊かに」という企業ビジョンのもと、日産は製品やサービスの提供を通じた価値の提供はもとより、グローバルなあらゆる事業活動を通じて社会の持続的な発展に貢献することを目指しています。電気自動車普及への先駆的な取り組みや、新興国への手ごろな価格の車両の提供も、このビジョンに根ざす日産のCSR*の取り組みの一例と言えます。

こうした活動をより多くの皆さまにご理解いただくため、日産ではCSRにかかわる考え方や取り組みを「サステナビリティレポート」としてまとめ、毎年公表しています。情報を広く社会と共有することで事業活動の透明性を高めると同時に、社外からのフィードバックを通じて改善を図り、今後もさらに持続可能な社会の発展に寄与したいと考えています。

なお、環境配慮の観点から冊子版は2006年度版をもって廃止し、ウェブサイト上で電子データ（PDFファイル）をダウンロードする公開方法に変更しています。

* CSR : Corporate Social Responsibility 企業の社会的責任

日産自動車 グループ概要

設立： 1933年12月26日

連結売上高（2011年度）： 9兆4,090億円

日産グループ従業員数（2012年3月末現在）：
157,365人

構成･事業内容：
日産グループは、日産自動車株式会社とその子会社、関連会社等で構成されています。「自動車」「フォークリフト」「マリーン」およびそれぞれの「部品」の製造･販売を主な事業内容としており、さらに同事業に関連する「物流」「金融」をはじめとした各種サービス活動を展開しています。

ビジョン：
日産：人々の生活を豊かに

ミッション：
私たち日産は、独自性に溢れ、革新的なクルマやサービスを創造し、その目に見える優れた価値を、すべてのステークホルダー*に提供します。それらはルノーとの提携のもとに行っていきます。

* ステークホルダーとは、お客さま、株主、従業員、販売会社、部品メーカー、そして私たちが働き、事業を営む地域社会を指します

■「サステナビリティレポート2012」編集方針
日産は、私たちが果たすべき社会的責任をステークホルダーの皆さまにご理解いただくため「サステナビリティレポート」を通じ、日産の取り組みを分かりやすくお伝えしていきたいと考えています。「サステナビリティレポート2012」では、2011年6月に発表した中期経営計画「日産パワー88」の達成に向けた取り組みを中心に、日産が自動車メーカーとして取り組むべきと考えている「CSR重点8分野」における2011年度の活動結果および進捗について報告しています。

■ 本レポートの対象範囲
期間: 2011年度（2011年4月～2012年3月）を基本とし、該当外のものについては期間を文中に明記しています。
組織: 日産自動車株式会社および海外拠点（欧州日産、北米日産など）を含む日産グループ

■ 参考ガイドライン
GRIガイドライン、ISO26000（対照表をウェブサイトで公開）

■ 第三者認証について
サステナビリティレポートの第三者認証については、グローバルに普遍的な手法が確立されているとは言えず、本来の目的である報告書の信頼確保という段階には至っていないことを勘案し、導入を見送っています。

■ 見通しに関する注意事項
このサステナビリティレポートの記載内容には、歴史的事実や、当社の将来にかかわる計画、目標およびそれに基づく事業計画や考え方が含まれています。実際の業績は、さまざまな要因により、これらの見通しとは大きく異なる結果となり得ることをご承知おきください。日産の事業活動やその展開だけでなく、世界経済の動向や自動車産業を取り巻く情勢の変化、地球環境の変化なども、実際の業績に大きな影響を与え得る要因となります。

発行後に誤記などが確認された場合には、その正誤情報を以下のウェブサイト上で、ご案内いたします。
http://www.nissan-global.com/JP/COMPANY/CSR

Nissan Blue Citizenship Stories 2012

2012年度から、CSRのコミュニケーションに関する新たな試みとして、「Nissan Blue Citizenship Stories 2012」という冊子を発行しています。従業員を含むあらゆるステークホルダーの方々に、日産のCSRに関する取り組みをもっと分かりやすく、より身近に感じていただくため、2012年6月に発行しました。同冊子はウェブサイトにて公開しています。

CEO インタビュー

社会が直面する課題の解決に向けて

2011年度は自然災害と世界経済の混乱からの回復が大きな課題となりました。厳しい環境にもかかわらず、日産は長期的視点に立った取り組みを推し進めつつ、確かな業績を収めました。社長兼CEOのカルロス ゴーンが、日産の事業そして自動車産業全体の持続可能な将来に向けた活動について語りました。

日産自動車株式会社　社長兼最高経営責任者（CEO） カルロス ゴーン

業界を問わず、どの企業にも社会的責任があり、その責任を果たすべく取り組んでいます。自動車産業はどのように社会的責任を果たしていくべきでしょうか？

現代社会は急速に発展しており、今後ますます新たな課題が増えていくでしょう。時代とともに、私たちが直面する課題は変わっていきます。例えば20年前には問題視されていなかった水問題も、今では水資源を大事にする節水の動きが進んでいます。水不足は今後ますます深刻化するでしょう。CO2排出についても、気候変動が話題になり始めた20年前ころから人々の意識が高まりました。これもいずれはさらに大きな問題になるでしょう。

自動車産業にはまず、大気・水・石油・エネルギー・リサイクルといった、持続可能性にかかわる新たな課題を特定する役割があります。次に、それらの課題に対策を講じることが求められます。そのためには、問題点を理解してその解決策を見出し、必要な技術・プロセスを開発し、社会とのコミュニケーションを図らなくてはなりません。日産の担当領域はモノづくりと移動手段です。つまり、自動車メーカーの課題は、持続可能性を妨げる課題に対応し、持続可能性を担保する新たな可能性を追求し、さらに将来に備えることです。

持続可能性の課題に取り組むうえで、日産には何ができるでしょうか？

当社は世界をリードする役割を担っています。日産は自動車産業に大きく貢献する企業であり、その規模は世界の全企業の上位50社に入ります。従って、事業を運営する各地域で、優れた企業市民として認めていただける企業であり続ける必要があります。母国の日本だけでなく、事業を展開する世界各国で、企業としての社会的責任を果たさなくてはなりません。持続可能性の追求は、日本だけでなく、米国、中国、欧州、ブラジル、ロシア、インド、インドネシアを含め、あらゆる地域で求められています。

当社はさまざまな形で社会的責任を果たしています。特に技術開発についてはあらゆる面から取り組んでおり、持続可能性に貢献するかどうかを重視しています。グローバルに事業を行っていることで、日産は世界中で課題に対応し、参画し、貢献することができるのです。

2012年は中期経営計画「日産パワー88」の2年目となります。あらためて、同計画の社会全般にとっての意義を教えてください。

「日産パワー88」には、すべての人にモビリティ（移動手段）をご提供することと、持続可能なモビリティを実現するという2つの目的があります。「すべての人にモビリティを」とは、世界中の人々に、一人ひとりにとって最適なモビリティを提案する取り組みです。この目標を実現するためには、当社は事業を地理的に拡大し、世界のあらゆる市場で商品を提供する必要があります。

また現在、自転車やオートバイをお使いのお客さまが多い低価格帯のセグメントを含め、すべてのセグメントに参入しなくてはなりません。これらのお客さまもクルマがもたらす安全性と快適性をお求めになっています。日産は、このような新興市場のお客さまの生活を一変させるような商品を提案していきます。すべての人にモビリティを提供する取り組みは、まさにCSRの側面を持っています。世界中の大勢の人々の職業人としての成長と、経済的な発展に寄与し、そのご家族の生活も大きく変えることができると思います。

2つ目の「持続可能なモビリティ」とは、当社がご提案するモビリティを、エコロジーの面でも持続可能なものにする取り組みです。これは、電気自動車の「日産リーフ」のようなゼロ・エミッション車をはじめ、ガソリン車の低燃費化とCO_2排出削減を追求した「PURE DRIVE（ピュア・ドライブ）」技術の取り組みなどを通じて実現していきます。

以上の2つの目標に加え、会社を成長させ、従業員に賃金を支払い、雇用を創出し、株主に配当金を支払うことを通じて、社会全体に対する価値を生み出しています。企業は利益を計上すると同時に、納税する義務があります。その税金は、当社が事業を行う国々の発展に使われます。つまり、日産は自らの成長とともに、お客さま、株主、従業員、政府、そして地域社会に多くのメリットを提供しているのです。

日産は、ルノーとのアライアンスをはじめ、ロシアのアフトワズ、中国の東風汽車、インドのアショック・レイランドなど、独自のパートナーシップを実現していることで知られています。これらのパートナーシップはステークホルダーにとってどのようなメリットがありますか？

日産が世界中で結んでいる数々のパートナーシップは、お互いを尊重する精神と、シナジー効果の追求に基づいています。多くの場合、当社のパートナーシップは、規模や技術力など、さまざまな面で異なる2つの企業によって構成されています。しかしながら、パートナーを問わず、当社は多様性を尊重しています。どちらかが相手を獲得したり、一方が従うことでは確かな成果は望めません。人々が力を合わせて、同じベクトルを向いて初めて、大きな成果が生まれます。つまり、目標を達成するには、文化を越えたマネジメントと多様性が欠かせないのです。

このようなパートナーシップにはいくつものメリットがあります。パートナーシップのおかげで、日産は多くの市場で、その市場環境に適した環境・安全技術を提案し、モビリティ環境を改善することが可能です。一方、現地のパートナーは母国での事業とプレゼンスを拡大させ、その国の経済発展に貢献し、雇用を創出することができます。このようなWIN-WINの関係は、すべてのステークホルダーに価値をもたらします。

当社の取り組みでは、発展途上国は自らのアイデンティティを失うことも、自国の産業を外資に完全に委ねる心配もありません。例えば、アフトワズとの関係では、ロシアの人々はロシアのアイデンティティを守り、自社のラーダ・ブランドをロシアのブランドとして維持することを望んでいました。パートナーのアイデンティティを尊重する当社だからこそ、それが可能となったのです。このように、日産のパートナーシップは、世界中でメリットを生み出しています。

日産と社会の持続的な発展についての長期的なビジョンを教えてください。

日産の長期的なビジョンは「人々の生活を豊かに」です。これはステークホルダーの生活を、ひいては世界中の人々の生活を変えていく、ということを意味しています。当社の取り組みを通じて、人々の生活をより良いものにしていくことが、日産の目指す姿です。これは極めて重要な目標です。自動車の全体需要は急速に伸びています。2011年の世界市場は7,500万台でしたが、中期経営計画の最終年度に当たる2016年には9,500万台、さらに2020年には1億台を突破する見込みです。クルマを購入するお客さまはますます増えていきます。これは持続可能な方法で実現していかなくてはなりません。

さらに、自動車業界は世界で5,000万人以上の雇用を抱える巨大産業です。自動車産業で生計を立てている人々のためにも、当産業の持続可能性を担保する必要があります。彼らが誇りを持って仕事ができる環境を整えることも、自動車会社の務めです。自分たちがつくるクルマが、確かに社会に貢献していると感じてもらう必要があります。

現在、自動車業界は、特に持続可能性の面で多くの課題に直面しています。技術・商品を通じて、これらの課題に対応することが、日産の果たすべき役目です。原油、CO2排出、気候変動、再生可能エネルギーなど、人類が数々の課題に直面する中、日産をその解決に寄与する企業にすることが、私のビジョンなのです。

2011 年度ハイライト

2011

新中期経営計画「日産パワー88」発表（6月）

ブランドパワーおよびセールスパワーの向上を図り、2016年度末までにグローバル市場占有率を8%に、売上高営業利益率を8%に引き上げていくことを発表しました。

夏季節電対応（7月～9月）

国内すべての工場および事業所において、休業日を土・日から木・金に振り替えました。夏季電力不足に対応すべく産業界全体で協力するとともに、企業に対する電力需要抑制目標を上回る30%削減を達成しました。

中期環境行動計画「ニッサン・グリーンプログラム2016」を発表（10月）

中期環境行動計画「ニッサン・グリーンプログラム2016」を発表。具体的な目標を伴う4つのアクションと、研究・先行開発予算の7割を環境技術に投資する方針を発表しました。併せて日産のCSRの総称として「ブルーシチズンシップ」を発表しました。

タイ洪水への対応（10月）

バンコク近郊で発生したモンスーンによる洪水の影響により、タイ日産の一部の従業員、販売拠点およびサプライチェーンが被災。代替部品を調達するなどして、11月半ばから部分的に生産再開し、事業への影響を最小限に抑えました。

ブラジルにおける包括的戦略を発表（10月）

「日産パワー88」の目標達成の一環としてブラジルでの生産力を強化するため、2014年にリオデジャネイロに新工場を建設、約2,000名の雇用を創出することを発表しました。

2011-2012日本カー・オブ・ザ・イヤーを受賞（12月）

「日産リーフ」が「2011-2012日本カー・オブ・ザ・イヤー」（主催：日本カー・オブ・ザ・イヤー実行委員会）を受賞しました。100%電気自動車による受賞は初。

2012

米州地域での生産能力拡大を発表（1月）

メキシコ・アグアスカリエンテスに新工場を建設することを発表しました。2013年後半に稼働を開始し、最大で3,000名の直接雇用を創出します。

「省エネ型自動車運搬船」を導入（1月）

完成車および部品海上輸送用の省エネ型自動車運搬船「日王丸」を公開しました。高い環境機能を有し、国内の日産車海上輸送において年間最大約1,400トンの燃料節減に相当する、約4,200トンのCO_2排出量削減を達成できることになります。

ダットサン・ブランドを復活（3月）

ニッサン、インフィニティに続く日産の第3のグローバルブランドとして、ダットサン・ブランドを復活させることを発表しました。2014年からインド、インドネシアおよびロシアを皮切りに販売を開始する予定です。

中期経営計画「日産パワー 88（エイティエイト）」

日産は2011年6月、新たな中期経営計画「日産パワー88」を発表しました。本計画は、新規の市場とセグメントを含む世界市場での成長を加速させることに主眼を置いた、広範にわたる6ヵ年（2011年度〜2016年度）計画です。日産はこのプランの実現によって、「経済的な企業価値」をサステナブルかつ最大化していきます。

「日産パワー88」で掲げた目標

この中期経営計画の名称は、日産にとって重要な目標を表現しています。当社はお客さまの購入検討から保有までの経験に重点を置いて、ブランドパワーおよびセールスパワーの向上を図ります。さらに、2016年度末までにグローバル市場占有率を8%に伸ばすと同時に、できるかぎり早い段階で売上高営業利益率を8%に引き上げ、その後、確実に8%を維持していきます。

「日産パワー88」のビジョン

「日産パワー88」は2016年度までの当社の明解かつグローバルなビジョンを示しています。

- 新たな幅広い商品計画に従って新型車を投入し、計画終了時には66車種を取り揃え、世界の市場･セグメントの92%をカバーすることになります。
- 持続可能なモビリティを推進する取り組みの一環として、ゼロ･エミッション戦略およびPURE DRIVE（ピュア･ドライブ）戦略のもと、電気自動車（EV）や低燃費技術のラインアップを拡充します。アライアンスパートナーのルノーと合わせて、期間中に累計150万台のEVを販売する計画です。
- すべての人にモビリティを提供するため、エントリーセグメントと新興市場のニーズに応える新型乗用車･小型商用車を投入します。
- 90以上の新たな先進技術を商品に搭載します。これは平均で年間15件の新技術を投入していく計算になります。
- ブランドの向上や販売網への投資拡大などにより、お客さまの購入検討から保有期間を含めたトータルの経験価値を向上させます。

「日産パワー88」の6つの戦略

第1の柱　ブランドパワーの強化

ブランドパワーを強化するため、日産は開発･生産の強みを、販売･マーケティングとお客さまの経験に基づく価値創造の領域に広げていきます。

第2の柱　セールスパワーの向上

セールスパワーの狙いは、各市場のお客さまのニーズを取り込み、販売台数と市場占有率を飛躍的に増大させることです。そのため、現在、当社には世界中で6,000店に上る主要販売拠点がありますが、これを2016年度までに7,500店舗に拡大します。

第3の柱　クオリティの向上

日産は製品品質の向上に向けて着実に歩みを進めていくことを目指します。「日産パワー88」の期間中、すなわち2016年度までに製品品質の面で、ニッサン･ブランドをグローバル自動車業界のトップ･グループに位置づけるとともに、インフィニティ･ブランドをラグジュアリー･ブランドのリーダーに育てていく計画です。

第4の柱　ゼロ･エミッションリーダーシップ

当社は最大の電気自動車の販売台数を誇るメーカーとして、自動車業界の先頭に立ちます。今後、ルノー･日産アライアンスで、販売好調な「日産リーフ」に続く7車種の100%電気自動車を発売予定です。

第5の柱　事業の拡大

5つ目の柱は事業拡大にかかわる戦略です。1999年、当社のグローバル市場占有率は4.6%でしたが、2011年度には過去最高の6.4%を達成しました。2016年度末までにグローバル市場占有率を8%まで伸ばす計画です。

第6の柱　コストリーダーシップ

市場を問わず、会社の成長には高いコスト競争力が不可欠です。従って、コストリーダーシップを6つ目の柱に据えました。開発費や購入部品のみならず、物流費と内製コストにも目を向け、生産と購入品、納車整備センターまでの物流費を含めたモノづくりのトータルコストを年間5%低減していきます。

「日産パワー88」の4つの土台

「日産パワー88」には、上記6つの戦略を支える4つの土台があります。人、アライアンス、プロセス、そして商品です。これら4つの土台は「日産パワー88」の目標達成のために不可欠なものであり、今後もその強化に努めます。

当社は1999年に発表した「日産リバイバルプラン」の達成によって、社内に劇的な変革を起こし、会社を再生させました。また近年では東日本大震災からの迅速な復旧や、タイでの洪水対応など、さまざまな場面で人財*の力強さを示しています。従業員一人ひとりが高い目標を掲げ、その目標に向かってクロスファンクショナルかつ、クロスリージョナルに力を発揮できるのは、日産のDNAが持つ強みであり、今後もその強化により、グローバルにパフォーマンスを上げていきます。

* かけがえのない財産であるという意味を込めて、日産では人材を「人財」と表記しています

ルノー·日産アライアンスはすでに世界第4位の規模を持つ自動車グループであり、「日産パワー88」期間中もさらに進化し続けます。アライアンスからもたらされるシナジー効果により、今後はロシアやインドをはじめとした新興国でもプレゼンスを大幅に上げていきます。そして、この12年間で両社が培ってきたクロスカルチュラルなマインドセットは、グローバルな市場で成長していくうえで、大きな武器となります。アライアンスは当社の強みとして着実に息づいています。

「日産パワー88」で計画している事業拡大を達成するには、私たちの業務プロセスもより効果的·効率的である必要があります。この高い付加価値を生み出す業務プロセスを実現するために有効なツールが「V-up」です。V-upは、10年以上の歴史の中でその有効性が証明されている日産独自の課題解決手法です。この手法を取り入れることで、課題解決のスピードを速めていきます。

「日産パワー88」の期間中に51の新型車を投入し、90以上の新たな先進技術を商品に搭載していきます。ニッサン·ブランドとインフィニティ·ブランドのラインアップ拡充に加え、EVの拡充、さらには「アルティマ」「ティアナ」「キャシュカイ」をはじめとするグローバルで成長させるモデルを定義し、成長と利益の増大が見込まれる市場やセグメントには特に力を入れていきます。また、軽量·コンパクトなVプラットフォームをベースにしたグローバルカーのラインアップを増やし、2016年度の販売台数を、2010年度時点の13万台から100万台以上に引き上げます。

日産における災害対応

2011年度を象徴する大きな出来事のひとつに「災害対応」がありました。日産は自然災害などの緊急事態に備え、日ごろからリスク管理体制を強化。各グローバル拠点やサプライヤーとも連携を密にしながら、常にリスクを最小限に抑える努力を続けています。

自然災害で強化された日産のリスクマネジメント

2011年3月11日、東日本大震災が発生した際、日産ではその15分後に全社災害対策本部をグローバル本社内に設置。従業員、販売会社やサプライヤーの方々の安否や被害状況を確認するとともに、各拠点の復旧に向けた活動を開始しました。そうした迅速で集中的な対応を可能にしたのが、毎年、自然災害によって起こるあらゆる事態を想定し行ってきたシミュレーション訓練です。発生のわずか3週間前に訓練を実施し備えてきたことが未曽有の災害に役立ちました。

被災した設備に対しては、他工場から集まった数百人規模の支援体制で復旧活動を進め、震災の1ヵ月後には車両生産を再開。最も被害の大きかったいわき工場も、5月には震災前と同レベルの生産が可能な完全復旧を宣言しました。COOをトップとする全社災害対策本部は、常に日本における復旧と海外における事業継続との両方を見据えて指揮を執りました。迅速に意思決定を行うマネジメント力と個々でやるべきことを実行する現場力がグローバルにかみ合ったことが、復旧に向けて大きな力となりました。

2012年3月5日には、日産グローバル本社にて再び全社対策本部のシミュレーション訓練を実施。予防と準備、初動対応、復旧対策という3つのステージそれぞれにおいて、新たに顕在化した課題を訓練に織り込み、対策の実施状況と有効性をチェックしました。今後は、急速に規模を拡大している海外拠点においても災害リスクの見直しを進めるとともに、2次·3次以降のサプライヤーを含むサプライチェーン全体の対応強化を図り、日産グループのさらなる事業継続力の向上を目指していきます。

東日本大震災で顕在化した課題とその対応

日産では、東海地震、南関東地震などの大規模地震を想定し、2003年より建屋の耐震補強や設備の固定を行ってきました。従業員の避難場所·避難経路の確保のほか、帰宅困難者を想定した備蓄も実施。しかし、今回の東日本大震災では、津波などの被害想定が不十分だったことが判明したため、想定される津波の高さを整理し、避難場所や経路の見直しを行いました。また、地域全体が食糧不足になるという事態も発生したため、従業員·家族のほか、地域住民、徒歩帰宅者、季節などを考慮した備蓄を検討しています。建屋·設備においても耐震診断を追加し、必要な補強や落下防止策などを施しています。

また、災害時に何よりも優先されるのは人命です。今回の震災を受け、安否確認システムを「メール受信型」から「ウェブアクセス型」に変更、災害発生時の帰宅および出社の判断基準をさらに明確化し、全社的に共有しています。

サプライチェーンの連携を強化

2011年10月に発生したタイ洪水では、郊外にある多くの工業団地が浸水したため、日本企業のサプライチェーンは寸断し、世界各地の工場が減産を強いられました。日産においてもサムットプラカーン工場自体は被害を免れましたが、一部部品の供給が滞り操業を停止。11月に再開するも、約4万台の減産という影響が出ました。

モノづくりのグローバル化が進む中、部品供給体制が寸断されれば、その影響は世界中の生産拠点やサプライチェーンに広がります。そこで、日産は事業活動を行うあらゆる地域で、タイにおける供給リスクがどの車種に影響するのかを直ちに把握し、対策を講じることにより、米国、欧州、中国などへの波及を回避。日本においても影響を最小限に抑えました。

東日本大震災とタイ洪水におけるサプライチェーンでの対策を踏まえ、2012年度に向けては、タイ以外の海外拠点に対してもこの取り組みを紹介し、同様に事業継続計画(BCP)の策定を進めていく計画です。

被災地への継続的な支援

東日本大震災で壊滅的な被害を受けた地域では、1年以上がたった今でも多くの人が不自由な暮らしを余儀なくされ、さまざまな支援を必要としています。日産では、初動支援に引き続き、被災地の「日常」を支える活動を継続的に推進しています。

2011年11月より日本ロレアル社が実施している支援プロジェクト「美容師のちから」に対しては、日産のマイクロバス「シビリアン」を移動式美容室のベース車両として寄贈。被災者の方々にヘアカットやシャンプーを安価に提供するだけでなく、地元美容師の方の働き場所にもなっています。公益社団法人シャンティ国際ボランティア会が運営する「いわてを走る移動図書館プロジェクト」には中型トラック「アトラスF24」を2台寄贈。2012年1月から1台目の移動図書館が陸前高田市と大船渡市で仮設住宅を巡り、本の貸出とともに、住民の方々が集う場を提供しています。今後も日産はNPO·NGOや自治体からの声に耳を傾けながら、自動車メーカーとしての支援を行っていきます。

2011年度を振り返って

困難を克服しつつ飛躍を遂げた1年

日産自動車株式会社
最高執行責任者(COO)
志賀 俊之

2011年度は事業活動に逆風となるいくつかの課題に立ち向かわなければならない年でした。3月に発生した東日本大震災により、日産のいわき工場、栃木工場をはじめ、関係会社、販売会社やサプライヤーが大きく被災しました。しかし、グループ従業員が一丸となってクロスファンクショナルかつクロスリージョナルに復旧に取り組んだことで、早期に事業活動を再開することができました。10月に発生したタイの大洪水でも、東日本大震災後の事業復旧に向けた経験を踏まえ、影響を最小限にとどめることができました。

自然災害に加え、最も大きな困難だったのは歴史的な円高です。こうした厳しい経営環境でしたが、日産は速やかに必要な手立てを講じ、事業の継続を常に念頭に置いた判断をしてきました。

一方、昨年6月には、事業の発展·拡大を目指す包括的な中期経営計画「日産パワー88」を発表しました。2016年末までにグローバルな市場占有率を8%に伸ばすと同時に、売上高営業利益率を8%に引き上げ、その後も維持していきます。この計画を通じて日産は、地理的拡大と電気自動車(EV)と低排出ガス技術を通じた持続可能なモビリティ社会の構築を推進し、より多くの人々にモビリティを提供していきます。

日産は2011年度、逆風の中でも成長の勢いを緩めることなく、あらゆる分野で飛躍的な進歩を遂げることができました。日産は過去最高の販売台数と成長を実現し、また「日産リーフ」が世界最大の販売台数を誇るEVとなったことも、まさにその成果の一端です。2012年度は「日産パワー88」の2年目の年となります。持続可能なモビリティ社会の実現をリードする日産に、今後もご期待ください。

日産のCSR

日産は自らの持続的な利益ある成長はもとより、社会全体の持続的発展に貢献したいと考えています。そのために、幅広いステークホルダーの声に耳を傾け、協力し合いながら、社会からの要請を企業活動に取り込む努力を続けています。

日産は「人々の生活を豊かに」というビジョンを掲げ、グローバルなあらゆる事業活動を通じて社会の持続的な発展に貢献していくことを目指しています。そして、独自性に溢れ、革新的なクルマやサービスを創造し、その目に見える優れた価値を、ルノーとの提携のもとにすべてのステークホルダーに提供することが、日産のミッションです。

ビジョン・ミッションの達成に向けては、日産の持続的な利益ある成長と社会の持続的な発展という2つの方向性を常に一致させた経営を行うことが不可欠です。そのためには、CSRの概念を経営に取り組むことが重要であり、CSRを強化することでお客さまやビジネスパートナーなどさまざまなステークホルダーとの信頼関係の構築につなげていきたいと考えています。

「日産の利益ある成長」と「社会の持続的な発展」をともに実現

私たちのビジョン　**人々の生活を豊かに**

私たちのミッション　私たち日産は、独自性に溢れ、革新的なクルマやサービスを創造し、その目に見える優れた価値を、すべてのステークホルダーに提供します。それらはルノーとの提携のもとに行っていきます。

私たちの行動指針　日産ウェイ「すべては一人ひとりの意欲から始まる」。焦点はお客さま、原動力は価値創造、成功の指標は利益です。

私たちのCSR方針
- 日産のあらゆる活動は、倫理的行動、高い透明性に裏打ちされたコーポレートガバナンス（企業統治）、そして多様性の尊重のうえに成り立っています。
- 私たちが目指すのは、企業として持続的な利益ある成長を追求すると同時に、持続可能なモビリティと社会の実現に向けて積極的に貢献していくことです。
- 世界中のステークホルダーの声に耳を傾け、協力し合うことで、信頼と機会を生み出し、価値を創造し続けていきます。

取り組みの柱

日産は、自動車メーカーとして特に力を入れるべき取り組みとして「CSR重点8分野」を定めています。①環境②安全③品質④経済的貢献⑤従業員⑥バリューチェーン⑦社会的貢献⑧コーポレートガバナンス・内部統制の8分野は、いずれも私たちが社会から信頼され、必要とされる企業であり続けるために欠かせない要素です。同時に日産ならではの付加価値を提供することで、社会とのより強い信頼関係を築くことができると考えています。

日産のCSR重点8分野

コーポレートガバナンス・内部統制 法令と会社のルールを順守し、公平・公正で高い透明性を持った効率的な事業活動を目指します。	**環境** 持続可能なモビリティ社会の実現に向けて、クルマのライフサイクルにおける環境依存・負荷を低減し、実効性のある商品・技術を拡大することで、社会の変革をリードしていきます。	**安全** 技術の革新に加え、安全推進活動に積極的に取り組み、クルマ社会をより安全なものにしていきます。
経済的貢献 持続的な利益ある成長を目指します。そして社会全体の経済的発展にも貢献します。	NISSAN	**バリューチェーン** サプライチェーンのあらゆる段階において、倫理的で環境に配慮した行動がなされるよう促進していきます。
品質 世界中でトップレベルの製品やサービスをお客さまにお届けします。	**従業員** 多様な人財がグローバルビジネスを通して自らの成長を実感できる、魅力的な組織づくりを目指します。	**社会貢献** 「教育への支援」「環境への配慮」「人道支援」の3つの重点分野を中心に、企業市民として果たすべき社会貢献活動に取り組みます。

活動方針

CSRに根ざした経営を目指すうえで、日産は3つのバランスを重視しています。1つ目は「短期視点と長期視点のバランス」です。ビジネスにはさまざまな課題がありますが、常に短期的·長期的視点の両方から経営判断を行う必要があります。2つ目は「企業の成長と社会の発展のバランス」です。自社の利益のみを追い求めるのではなく、社会からの声に耳を傾け、ともに持続的な発展を目指すという考え方です。3つ目は「企業が提供する価値のステークホルダー間のバランス」です。特定のステークホルダーに偏ることなく、あらゆるステークホルダーに同等の価値を提供できるよう配慮するということです。日産では、CSRとはさまざまなビジネスの領域において、これら3つのバランスを追求するプロセスマネジメントツールであると捉えています。

日産が追求する3つのバランス

1. 短期視点と長期視点のバランス	2. 企業の成長と社会の発展のバランス	3. 企業が提供する価値の ステークホルダー間のバランス

2011年10月には日産のCSRの総称として「ブルーシチズンシップ(Blue Citizenship)」を再定義しました。日産は、中期経営計画「日産パワー88」を達成することでグローバルな成長を果たすとともに、ブルーシチズンシップを通して社会からの期待にしっかりと応えていく会社を目指します。

「ブルーシチズンシップ」に関する詳しい情報は、下記のウェブサイトに記載しています。
併せてご覧ください。
http://www.nissan-global.com/JP/BLUECITIZENSHIP/

推進体制

2011年度から、CSR部はカルロス ゴーンCEOの直轄組織となり、組織上もCSRを経営の中心に位置づけることになりました。

社内横断的な管理は、重点分野に関係する部門の部長級管理職約20名からなる「CSRステアリングコミッティ(CSR運営委員会)」が担当しています。定期的に実施する会議を通して、各分野の進捗確認および目標の再設定などを行います。2012年4月に開催したCSRステアリングコミッティでは、カルロス ゴーンCEOと志賀俊之COOを議長とし、重点分野に関係する部門の執行役員および部次長が出席のもと、2011年度の振り返りと2012年の設置目標を報告·承認しました。

CSRスコアカード

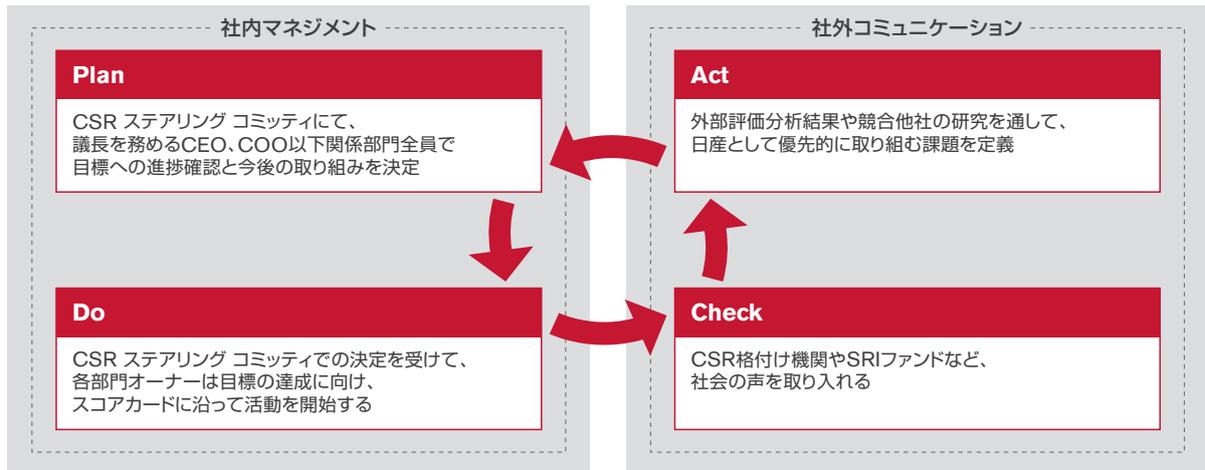
年間を通じたCSR推進の管理ツールとして、日産が追求する3つのバランスを「見える化」した「CSRスコアカード」を作成しています。

スコアカードでは、縦軸を重点8分野とし、日産が提供している価値のステークホルダー間のバランスをチェックします。横軸では、日産の成長と社会の発展のバランスを追求していくことを狙いに、「日産が現在実行している事業活動の価値観や管理指標」と「企業に対する社会からの要請」、そしてその間に「中長期にどう行動していくべきかを想定した管理指標」を記載しています。横軸と縦軸の両軸を踏まえ、全体として「短期視点と長期視点のバランス」を追求していきます。CSRスコアカードは実績評価も含めて毎年内容を更新し、公表しています。(最新のスコアカードは71〜75ページをご覧ください)

ステークホルダーとのコミュニケーション

日産は、社会の声を企業活動に取り込み、私たちの企業活動と社会的要請のベクトルを一致させた経営を目指しています。ステークホルダーからより多くの声を取り入れるために、「社会の声に耳を傾け、オポチュニティとリスクの芽を見出す」活動を行っており、その骨格は、以下のPDCA(Plan-Do-Check-Act)で構成されています。

2011年3月に発生した東日本大震災の際には、被災地で支援活動を行うNPO·NGO団体と現地ニーズに関するヒアリングを実施。車両提供などの適切なサポートが行えるよう、話し合いを重ねました。

日産のCSRを推進するPDCAサイクル

日産の社内浸透策

日産では従来、本レポートやインターネットを主な媒体として、社外はもとより社内へのコミュニケーションにも力を入れてきました。従業員一人ひとりに自分とCSRとの接点が何であるかを考えてもらい、具体的な行動につなげてもらえるようCSRの情報発信を強化しています。

2010年12月には日産のCSRを分かりやすく解説した「日産CSRハンドブック2010」を発行し、イントラネット、ウェブサイトに掲載。日本国内では全従業員に冊子を配布しました。また、部門・部署単位でのCSR勉強会「CSRキャラバン」を実施し、CSRについての理解を深める機会を設けているほか、2012年度から、新人研修および新任課長研修においてもCSRに関するセッションを実施しています。従業員向けポータルサイトである「WIN」*の中の「CSRヘッドライン」というサイトでは、自社の活動のほか、CSR全般に関するさまざまな情報を掲載しています。

* WIN：Workforce Integration @ Nissan

「国連グローバル・コンパクト」へ参加

日産自動車は、国連が提唱する「人権・労働・環境・腐敗防止」についての普遍的原則である「国連グローバル・コンパクト」に、2004年から参加しています。「国連グローバル・コンパクト」は、国連のコフィー アナン事務総長（当時）が1999年に世界経済フォーラム（ダボス会議）で提唱した、企業による自主行動原則です。

日産では、下記10原則に基づくさまざまな活動を一層強化するために、CSRマネジメントを進めています。

国連グローバル・コンパクトの原則

人権
原則1：企業はその影響の及ぶ範囲内で国際的に宣言されている人権の擁護を支持し、尊重する。
原則2：人権侵害に加担しない。

労働基準
原則3：組合結成の自由と団体交渉の権利を実効あるものにする。
原則4：あらゆる形態の強制労働を排除する。
原則5：児童労働を実効的に廃止する。
原則6：雇用と職業に関する差別を撤廃する。

環境
原則7：環境問題の予防的なアプローチを支持する。
原則8：環境に関して一層の責任を担うためのイニシアチブをとる。
原則9：環境にやさしい技術の開発と普及を促進する。

腐敗防止
原則10：強要と賄賂を含むあらゆる形態の腐敗を防止するために取り組む。

国連グローバル・コンパクトに関する詳しい情報は、下記の公式ウェブサイトをご覧ください。
http://www.unglobalcompact.org/
http://www.ungcjn.org/aboutgc/glo_01.html

「持続可能な開発のための世界経済人会議(WBCSD)」への参画

日産は、「持続可能な開発のための世界経済人会議(WBCSD)」に加盟しています。WBCSDは、「経済成長」「環境保全」「社会的公平」という3本の柱による持続可能な発展に対して、共有の決意を持つ国際的な企業の連合体です。現在、世界35ヵ国を超える国から、20以上の業種にわたる約200の企業が参加しています。産業界の貢献を実現するためにWBCSDが実行すべき目標は以下の通りです。

- **産業界におけるリーダーシップ** — 持続可能な発展に向け産業界を導く存在となること
- **政策策定** — 持続可能な発展に産業界が貢献するための枠組みの構築を目指し、政策決定に参画すること
- **ビジネス・ケースの実践** — 持続可能な発展に向けた産業界としての取り組みを策定、実践すること
- **ベスト・プラクティスの提示** — 持続可能な発展のための問題解決に対する産業界の進捗を提示し、WBCSDメンバー間でその先進的な事例を共有すること
- **グローバルな展開** — 開発途上国の持続可能な将来に貢献すること

持続可能な開発のための世界経済人会議(WBCSD)に関する詳しい情報は、下記の公式ウェブサイトをご覧ください。
http://www.wbcsd.org

A Message from the Officer in Charge of CSR Activities

CSR担当からのメッセージ

「ブルーシチズンシップ」の旗のもと、社会的課題に意欲的に取り組む

CSR部
部長
井狩 倫子

2011年度は企業が多くの困難に直面した1年でした。日産も例外ではありませんでしたが、厳しい状況においても新中期経営計画と中期環境行動計画を発表するなど、ビジネスとCSR両面において実りある1年だったと振り返ります。CEO直轄となったCSR部を中心に、グローバル連携を強化するとともに、社内外の関係者と対話を続けながらさまざまな活動に着手しました。

また2011年度は「ブルーシチズンシップ」という日産のCSRの総称を再定義し、これを通して従業員へのメッセージ発信も多く行ったことで、CSRという言葉の社内認知度も大きく向上させることができました。日産ウェイに記している「すべては一人ひとりの意欲から始まる」を胸に、今後もさまざまな社会的課題に意欲的に取り組んでいきたいと考えています。

ルノーと日産のアライアンス（提携）

ルノーと日産のアライアンス（提携）は、幅広い分野で戦略的に協力する独自のパートナーシップです。1999年の締結以来、日産はアライアンスを通じて展開地域をグローバルに広げ、経済規模においても大きく飛躍しました。2011年のルノー・日産アライアンスのグローバル販売台数は803万台*となり、世界市場シェアは10.7%になりました。ニッサン、インフィニティ、ルノー、ルノー・サムスン、ダチアというブランドを展開しています。

* 露アフトワズ社の「ラーダ」ブランドを含む

アライアンスのビジョン

締結当初は珍しい試みと思われたアライアンスですが、すぐに自動車業界における企業提携のモデルとなりました。その後、ドイツのダイムラーや中国の東風汽車公司、ロシアのアフトワズ社などとも幅広い協力関係を実現しています。そして現在、業界で最も持続的な効果を発揮しています。

アライアンスの基本的な考え方は、それぞれのブランド・アイデンティティや企業文化を尊重しつつ、株式の相互保有を通して互いの収益向上に積極的に貢献するというものです。現在ルノーは日産株の43.4%、日産はルノー株の15%を保有しています。相互に株式を保有することで互いを信頼・尊重し合い、透明性の高い組織のもとで迅速な実行、明確なアカウンタビリティ、意欲的な水準の業績を目指しています。

ルノーとのアライアンスに関する詳しい情報は、下記のウェブサイトに記載しています。併せてご覧ください。
http://www.nissan-global.com/JP/COMPANY/PROFILE/ALLIANCE/RENAULT01/index.html

アライアンスの3つの目標

アライアンスは、利益ある成長戦略を策定・実行し、以下3つの目標達成を目指しています。

1. 各地域、各市場セグメントで、製品品質、魅力品質、販売・サービス品質の3分野において、ベスト3に入る自動車グループであるとお客さまから認識されること。

2. おのおの得意とする特定の領域で責任あるリーダーシップを発揮し、将来的に重要な技術で、世界のベスト3に入る自動車グループになること。

3. 高い営業利益率を維持し、常に成長することにより、両社の営業利益合計額が、世界の自動車グループ中で常に3位以内に入る企業グループになること。

また、ルノー・ニッサンパーチェシングオーガニゼーション（RNPO）などの共同購買組織や共同作業グループ、プラットフォーム・部品の共通化、生産設備の相互利用などを通じ、提携によるシナジーの創出に努めています。締結から13年目を迎えた今、アライアンスは持続可能なモビリティの領域でリーダーシップを発揮することにも注力しています。

ゼロ・エミッション領域のリーダーに

アライアンスはゼロ・エミッション車の第1弾となる電気自動車（EV）の開発を進めてきました。研究、技術、製品開発、製造に投じた金額は総額で約40億ユーロ。他社とは異なり、アライアンスが目指したのはEV専用プラットフォームをベースに、量産が可能で、主力購買層にとって価格が手ごろなEVを開発することでした。この取り組みが結実したのが、2010年12月より発売開始した「日産リーフ」です。2011年度の販売台数は2万3,000台、発売からの累計では3万台に達し、「日産リーフ」は世界最大の販売台数を誇る電気自動車となりました。また、ルノーからは「カングーZ.E.」「フルーエンスZ.E.」「トゥイジー」がすでに発売されています。アライアンス全体で2014年までに、計8車種のEVを投入する計画です。

アライアンスは、EV用バッテリーの生産にも取り組んでいます。日本は2010年より生産を開始しました。また、今後英国、米国、フランスでも生産し、アライアンスEVに搭載していきます。自動車メーカーとしてのノウハウを最大限に生かして開発したEV用バッテリーを高品質で量産することにより、EVの競争力を実現します。

日産とルノーの先進技術と広範なサプライチェーンを活用することで、アライアンスは世界の自動車産業において比類ない強みを持つことになります。新市場において他社に先行することのメリットは計り知れません。EV開発の先駆

けとなることで、日産やルノーのブランド力、消費者認知度が高まるだけでなく、実際のマーケットデータを検証することもできます。両社は、2016年までに累計150万台のEV販売を目標として掲げ、自動車業界をリードしていきます。一方、燃料電池車や将来的なゼロ・エミッション戦略への取り組みも継続して進めていきます。

ダイムラーとの戦略的協力関係について

2010年4月にダイムラーと戦略的な協力関係を結んで以来、両グループの関係は徐々に強化されています。2012年後半には、エントリークラスの小型商用車の新型モデルが市場に投入される予定です。また「スマート」と「トゥインゴ」の車体構造を共同開発。2014年第1四半期初頭に市場に投入されます。「トゥインゴ」に搭載する3気筒の小型ガソリンエンジンをダイムラーの「スマート」向けに供給。4気筒のディーゼルエンジンを両グループ共同開発の小型商用車とメルセデス・ベンツの次世代プレミアム・コンパクトカー用に供給します。さらに、2014年から日産の米国テネシー州デカード工場で、メルセデス・ベンツとインフィニティ用の4気筒ガソリンエンジンの生産を開始。生産能力は年間25万基規模となる見込みです。

三菱自動車との協力関係について

2011年9月、日産は三菱自動車と日本におけるOEM相互供給の拡大について合意しました。両社は2010年12月に事業協力関係の拡大に合意していましたが、さらに日産から三菱自動車に対して上級セダン「フーガ」の供給を2012年夏に開始し、三菱自動車から日産に対して2012年度中に軽商用電気自動車「ミニキャブ・ミーブ」の供給を開始します。このOEMプロジェクトは、日産から三菱自動車へのミニバン「NV200バネット」の供給に続くもので、日本市場における軽自動車事業にかかわる合弁会社「株式会社NMKV」の設立とともに、両社の国内における事業競争力強化につながるものです。

コーポレートガバナンス・内部統制

コーポレートガバナンス（企業統治）を充実させることは、日産のCSR推進における要となります。経営陣の責任を明確にした目標や方針をステークホルダーに公表し、その達成状況や実績をできるだけ早く開示するなど、経営の透明性を高いレベルで維持し、ステークホルダーの皆さまから信頼され続ける企業でありたいと考えています。

取り組みの柱

日産は、すべての従業員が高い倫理観を持ってコンプライアンス（法令順守）を実践すること、より強固な情報セキュリティを構築すること、そして、効果的で適切なリスク管理体制をグローバルに整備すること、この3つを基盤にガバナンスを推進しています。世界の各拠点が連携しながら従業員への啓発活動に取り組み、周知徹底を図っています。

1. コンプライアンス

CSRを推進するうえで、すべての従業員が高い倫理観を持ってコンプライアンスを実践することが重要です。日産は世界の各拠点に、コンプライアンス施策を推進する担当部署と推進責任者を配置し、コンプライアンス意識の醸成に努めています。

2. リスクマネジメント

日産ではリスクを「日産グループの事業目標達成を阻害する要因」と定義しています。リスクをいち早く察知·評価し、必要な対策を検討·実行することにより、発生確率を低減し、発生した場合でも、その損害を最小にとどめる努力を続けています。

3. 情報セキュリティ

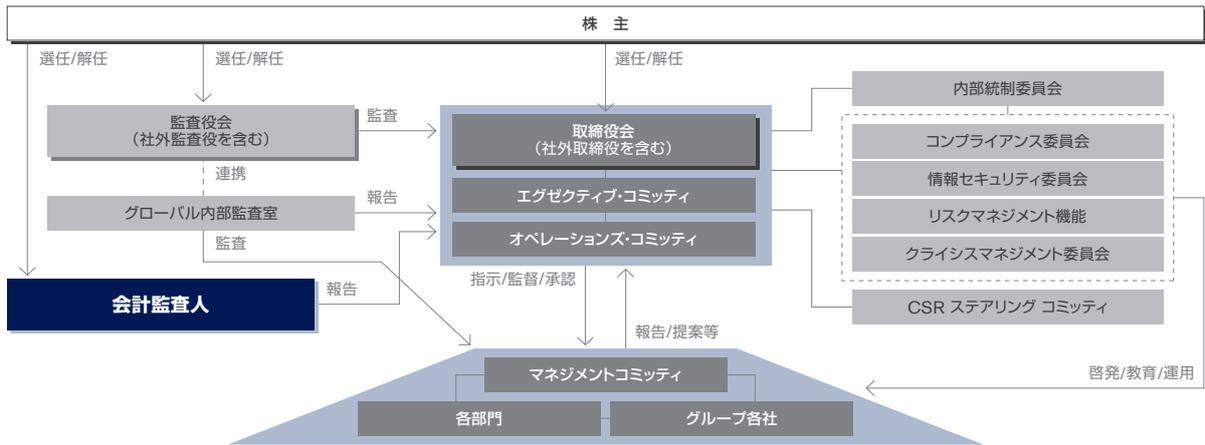
日産では、情報セキュリティポリシーをグローバルに共有化し、情報セキュリティ委員会のもと、内外の情報漏えい事案などを参考に、情報セキュリティの強化に必要な対策を随時実施しています。また、社内教育も毎年継続的に実施し、周知·定着を図っています。

内部統制システム・コンプライアンス

内部統制システム

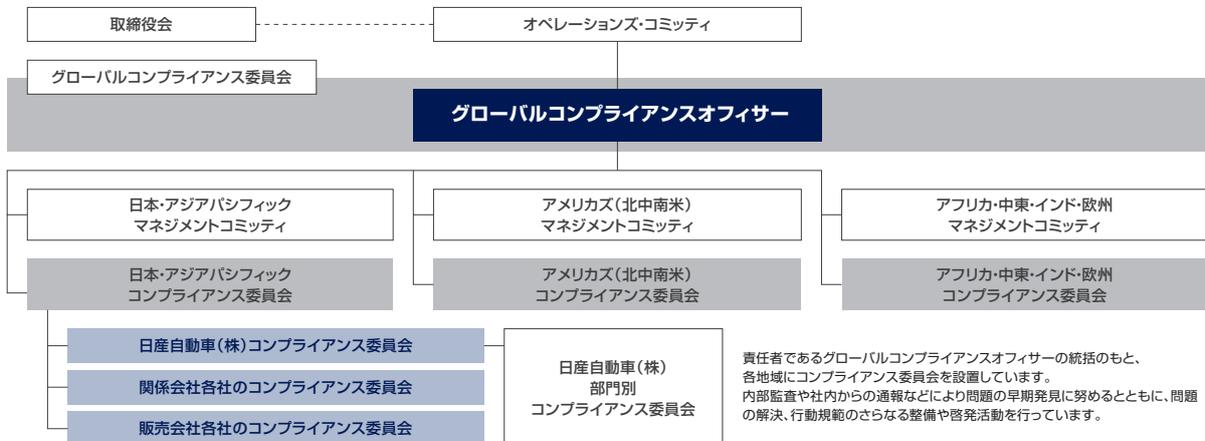
日産は、社内外に対して透明性の高い経営を重視するとともに、明確なコミットメントを達成するために、一貫性のある効率的な経営を目指しています。この基本理念のもと、取締役会では、会社法に定める内部統制システムおよびその基本方針を決議しました。取締役会はその責任において、体制と方針の実行状況を継続的に注視するとともに、必要に応じて変更·改善を行っています。また、内部統制全般について担当する取締役を置いています。

また、日産では監査役会制度を採用しています。監査役は、取締役会への出席のほか、取締役などから職務状況の聴取などを行い、取締役の職務執行全般にわたり監査をしています。会計監査人からは定期的に監査の計画および実施結果の報告を受けるとともに、意見交換を行い、その妥当性を判断しています。同様に、グローバル内部監査室からも定期的に報告を受け、監査の参考としています。

日産の内部統制システムの概要

法令順守の枠組み

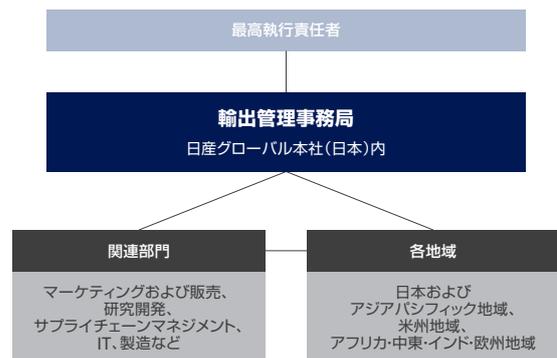
すべての従業員が高い倫理観を持ってコンプライアンスを実践することが、日産のCSR推進の基盤です。2001年には、日産グループすべての従業員がどのように行動すべきかを「日産グローバル行動規範」として定め、着実に展開しています。取締役や執行役員に対しても、「取締役·執行役員の法令順守ガイド」を策定し、定期的にセミナー·啓蒙活動を実施することなどによりその順守を徹底しています。

さらに「グローバルコンプライアンス委員会」の統括のもとに「リージョナルコンプライアンス委員会」を3つの地域ごとに設置して、違法行為や非倫理的行為を未然に防ぐグローバルな体制を構築。法令·倫理順守機能を高めるため、各地域、拠点が連携しながらコンプライアンスの周知徹底と違法行為の未然防止活動に取り組んでいます。

2012年度グローバルコンプライアンス委員会組織

安全保障に関する輸出取引管理

日産では、国際社会からの要請を考慮し、日本国法をはじめとする各国法令、規制の順守の徹底に取り組んでいます。そのひとつが、国際的な平和および安全の維持に向けた取り組みです。大量破壊兵器、通常兵器などに加え、その開発などに関連する貨物、技術の拡散防止の観点から、日産では輸出取引管理規程を定め、最高執行責任者を長とする自主管理体制のもと、同規程に沿った輸出管理業務を遂行しています。

また、グループとしての対応を強化するため、日産の関係会社も同規程に従ってコンプライアンスの徹底に取り組んでいます。

輸出管理に関するグローバル組織図

コンプライアンスの従業員教育をグローバルに実施

日産は世界の各拠点に、コンプライアンス施策を推進する担当部署と推進責任者を配置し、コンプライアンス意識の醸成に努めています。また、すべての従業員が行動規範を正しく理解し、透明かつ公正な判断によって行動するための教育を重視しています。

日本では、役員を含むすべての従業員を対象に「日産行動規範（日本版）〜わたしたちの約束〜」（2010年10月改定）に関するe-ラーニングまたはVTR教育を行い、受講後には規範順守の誓約書へ署名を求めるなど、周知徹底を図り、コンプライアンスに対する意識づけを強化しています。北米では法令順守のためのさまざまな従業員教育を定期的に実施し、欧州では各国共通のガイドラインを作成。その他の海外地域でも、各国の事情を考慮したガイドラインを作成して周知活動に取り組んでいます。グループ各社でも「日産行動規範」を基準とした行動規範を導入しています。この「日産行動規範」は3年ごとに見直しを行っており、2010年度に最新版に更新をしました。2011年8月にはグローバル･ソーシャルメディア･ポリシーを制定。販売会社、関係会社を含むグローバルに適用し、従業員への周知徹底を進めています。

また、「グローバル内部者取引防止管理規程」や「個人情報管理規程」「情報セキュリティポリシー」や、「グローバル贈賄防止ポリシー」などの社内規程に基づいて、コンプライアンス違反の未然防止活動に取り組んでいます。

日産グローバル行動規範

信条

私たちは、お客さま･従業員･株主･取引き先･地域社会に対し、常に実直･誠実･公正･敬意の姿勢をもって接します。

下記行動規範は、日産グループ（以下日産）に働く全ての従業員に適用となります。また、我々一人一人はこの行動規範をしっかりと維持･ 改善していく責任があります。

グローバル行動規範

1.法律･ ルールの遵守

日産の従業員は、事業活動を行う全ての国の法律、全ての会社のルールを遵守します。

2.利益相反行為の禁止

従業員が心がけるべき最も重要なことは日産の利益です。会社の利益に反して、行動･活動すること、あるいは情報を使用することは禁じられています。

3.会社資産の保護

日産の従業員は会社のあらゆる資産、資金、情報及び知的財産を維持し、保護する責任があります。許可なくこれらを使用または流用することは禁じられています。

4.公平･ 公正な関係

日産の従業員は取引き先（販売会社、部品メーカー、その他の関係先等）と、公平かつ公正な関係を維持していかなければなりません。

5.透明性と説明責任の確保

日産の従業員は、株主、お客さま、他の従業員、地域社会等の関係者に対し、企業活動に係る情報を、公正性と透明性をもって、適時･適切に開示します。

6.多様性の尊重と機会平等

日産は従業員、取引き先、お客さま、及び地域社会の多様性を評価･尊重します。また、差別やいやがらせは、どんな形･程度にせよ容認されるべきではありません。

7.環境保護

日産の従業員は、製品を開発し、サービスを提供する際、事業目的の範囲内で環境保護を考慮しなければなりません。あわせてリサイクル･省資源･省エネルギーの推進に努めなければなりません。

8.実践･報告の義務

日産の従業員は、この行動規範に従い、業務を遂行することを期待されています。また、行動規範の違反を察知した場合には、速やかにその旨を報告する義務を負っています。その際、当該従業員は報復を受けることのないよう保護されます。

日産のグローバル行動規範は、下記のウェブサイトにも掲載しています。
http://www.nissan-global.com/JP/COMPANY/CSR/CORPORATE_GOVERNANCE/index.html

人権尊重と差別・いやがらせの禁止

日産は、「日産グローバル行動規範」の第6条「多様性の尊重と機会平等」において、従業員や取引先、お客さま、地域社会の多様性を受容、評価、尊重し、差別やいやがらせは、どんな形・程度にせよ容認しないことを定めています。役員および従業員は、相互の人権を尊重し、人種、国籍、性別、宗教、身体の障がい、年齢、出身、その他の理由で差別やいやがらせを行ったり、その状態を容認することを禁止しています。また、職場におけるセクシュアル・ハラスメントやその他のハラスメント（いやがらせ）を許さないという立場で、男女を問わず、すべての従業員が被害に遭わないよう、その防止に努めています。

健全性を高める内部通報制度

日産では、グローバルに従業員一人ひとりがコンプライアンスを徹底し、企業活動が正しく行われるよう、内部通報制度を導入しています。従業員が意見・質問・要望を会社に直接伝える仕組みを整え、業務や職場の改善はもとより、企業倫理を順守する風土づくりに役立てています。

2006年4月に施行された公益通報者保護法に則した通報者保護の観点も織り込み、日本の日産グループ各社では「イージーボイスシステム」として定着しています。

独立した組織による内部監査

日産は、COO直轄の独立したグローバル内部監査部署を設置しています。各地域では統括会社に設置された内部監査部署が担当し、具体的な監査活動をチーフインターナルオーディットオフィサー（CIAO）が統括することにより、グループ・グローバルに有効かつ効率的な内部監査を実施しています。

リスクマネジメント

全社的リスクマネジメントの基本方針と管理体制

日産ではリスクを「日産グループの事業目標達成を阻害する要因」と定義し、リスクをいち早く察知・評価し、必要な対策を検討・実行することにより、発生確率の低減と発生した場合の損害を最小にとどめる努力をしています。リスク管理は常に具体的な対策とつながった実質的な活動でなければなりません。

日産では「グローバルリスク管理規程」に基づき、グループ全体で活動を推進しています。具体的には、事業環境の変化に迅速に対応するため、リスク管理の専門部署による役員層へのインタビューを毎年実施。さまざまなリスクの洗い出しに続き、インパクトと頻度、コントロールレベルを評価し、全社的リスクマップの見直しを行います。そして経営会議において、全社的に管理すべきリスクとその管理責任者を決定し、責任者のリーダーシップのもと、各リスクへの対策に取り組みます。さらに、それらの進捗状況は内部統制担当取締役が取締役会に適宜報告しています。

個別のビジネスリスクに対しては、発生時の影響と発生の頻度を最小にするため、各部門の責任において、本来業務の一環として必要な予防対策を講じるとともに、発生時の緊急対応策を整備しています。国内外の連結会社とも連携を深め、グループ全体でリスクマネジメントの基本的なプロセスやツールの共通化、情報の共有化を進めています。

また、社内のコミュニケーションツールとして導入されているイントラネット上に「全社的リスクマネジメント」のサイトを設け、日本・北米・欧州およびその他の海外地域や主要な関係会社向けにもリスクマネジメントに関する情報を発信しています。

2011年10月にはタイで大規模な洪水が発生。日産においてもサプライチェーンの寸断により、現地で4週間の操業停止を余儀なくされました。しかしながら、2011年3月の東日本大震災での経験を生かし、操業停止期間の短縮と他工場への影響回避を実現することができました。日産ではこれらを貴重な教訓として対応の振り返りを行い、見直した結果を全社で共有しています。また、2012年3月に実施した全社災害対策本部のシミュレーション訓練では、新たに顕在化した課題をシナリオに織り込み、難易度を上げることで、対策の有効性をチェックし、より実効性の高い体制を目指しています。

リスク管理の状況

全社的リスクとして管理している項目のうち、主なものの取り組み状況をご紹介します。

1. 金融市場にかかわるリスク

1）資金の流動性（リクイディティ）

資金の流動性にかかわるリスクは企業にとって重要なリスクのひとつであり、2008年に発生した金融危機は、当該リスクをきちんと管理することの重要性を再認識させる出来事でした。日産では、リクイディティリスク管理規程を設定し、事業活動に必要な資金量と調達手段を客観的に明確にしたうえで、さらに、バランスよく分散された複数の調達手法の組み合わせと短期借入金への依存度の制限により、リスクの分散を図っています。

日産では現在、リクイディティリスク管理規程に沿った流動性を目標としています。

2）金融市場

金融市場では、為替や金利、原材料価格の変動リスクにさらされています。長期的な対策として、為替については車両生産の現地化や部品調達国の最適化を進め、原材料価格については、貴金属の使用量を減らす研究などを行っています。短期的な対策としては、社内規定に基づき一定の範囲内でヘッジを行う場合もあります。金利については、固定金利による調達と変動金利による調達とのバランスを取ることで対応しています。

3）販売金融

販売金融事業では、金利の変動リスク、顧客や販売会社からの債権が回収できないリスク（信用リスク）、リース車両などの残価変動リスクにさらされています。金利については統計学上の手法を用いてリスクを測定し、事前に定めたリスク許容範囲に収まるように資産と負債それぞれの金利更改タイミングの調節を行っています。また、信用リスクについては、丁寧な審査に基づく与信判断や適切な債権保全措置、引当金の計上を行っています。残価リスクについては、客観的な契約残価の設定に努めるとともに中古車価格の維持に努めているほか、必要に応じて十分な残価損失引当金を計上しています。

4）取引先金融機関、年金債務にかかわるリスク

日産は複数の金融機関に対して一定額の金融資産を保有しており、その保全のため、独自の与信管理システムを構築し、取引先の倒産リスクに備えています。また、退職給付年金制度にかかわる年金資産については、経営層メンバーで構成されるペンションコミッティにて管理しており、定期的なミーティングを通じて、運用方針、運用実績や運用機関の評価等の諸問題について議論を行っています。

2. 事業戦略や競争力維持にかかわるリスク

1）商品戦略

将来の商品ラインアップ計画は、将来の収益性や継続的な成長の根幹を支えるものです。日産では、将来のグローバルな市場変動や需要変動など複数のリスクシナリオに対して、ラインアップ全体での収益性への影響を商品戦略策定プロセスの中でモニターしています。計画は必要に応じて見直し、収益性の確保と継続的な成長をより確かなものにしています。

2）製品・サービスの質

日産では、2016年度までの中期経営計画「日産パワー88」の6つの柱のひとつ 「クオリティの向上」に全社を挙げて取り組んでいます。製品の品質については、各市場において品質向上活動の進捗をきちんとモニターしています。しかし非常に複雑な工業製品であるクルマづくりにおいて時として予期せぬ不具合のおそれを生じてしまう場合があります。万が一、市場で問題が発生してしまった場合には、迅速に原因を究明し、アクションを起こしています。そして発生した不具合は徹底的に内容を解析し、同じ不具合を繰り返さないように生産中のクルマや開発中のクルマでの再発防止を図っています。

こうした新型車プロジェクトにおける品質保証や日常的な品質改善活動に加えて、2009年度より「品質リスクマネジメント」のフレームワークを立ち上げました。現在進行中の管理を将来にわたって確かなものにするために、さらに上位から俯瞰したリスクの洗い出しを行い、リスクレベルを評価し、レベルに応じて責任者を決めてフォローしていく仕組みです。副社長を議長として半年に一度開催する「品質リスクマネジメントコミッティ」で実施しています。

3）環境問題・気候変動対応

自動車業界は、世界のほとんどのマーケットで排出ガス、CO2／燃費、騒音、リサイクル等、環境や安全に係るさまざまな規制の影響を受けており、これらの規制はより一層厳格になってきています。こうした状況の中、持続可能なモビリティ社会の実現には、長期的には走行中にCO_2を全く排出しないゼロ・エミッション車の普及が有効です。日産は100%電気自動車「日産リーフ」を、日本および米国で2010年12月より、欧州で2011年3月より販売を開始、またルノー・日産アライアンスとして「ゼロ・エミッション車でリーダーになる」というコミットメントのもと、各国政府、地方自治体、他業界などとパートナーシップを締結しながら、ゼロ・エミッション車の推進およびインフラ構築の検討を進めています。

企業活動に伴う水資源利用に関しては、地域的、将来的な水資源枯渇への配慮が必要です。日産は、この問題の重要性を深く認識し、生産工程等における使用量の削減ならびに排水の再利用といった資源保護に努めています。

これら環境マネジメントをグローバルに推進するため、日産では最高執行責任者（COO）を議長とするグローバル環境委員会（G-EMC）で、全社的な方針や経営会議への提案内容の決議などを行っています。また、グローバル環境企画オフィスは各部門での具体的な取り組みを決定し、PDCA（Plan-Do-Check-Act）に基づく進捗状況の効率的な管理・運用を担っています。

4）コンプライアンス・レピュテーション

前述の通り、日産はコンプライアンス意識の醸成やコンプライアンス違反の未然防止のためにさまざまな仕組みで取り組んでいます。そのほかにも、グローバル内部者取引防止管理規定、個人情報管理規定、グローバル情報管理規定や日産グローバル贈賄防止ポリシーなどの社内規定の整備に努め、それら社内規定や重要な法令の順守について、社内教育・研修プログラム・啓発活動を継続的に実施することで、会社の評判に関するリスクの最小化に努めています。

3. 事業の継続にかかわるリスク

1）大規模災害対策

日産では「人命第一」を基本方針に定め、事業所の所在地を含め、震度5強以上の地震が発生した場合は、初動対応チーム（全社災害対策本部の主要メンバー）が情報を集め、必要に応じて全社対策本部および事業所対策本部を立ち上げ、安否確認、被災状況確認、事業継続と必要なアクションを取っていきます。また、社内の主要組織にて自部署の優先業務を洗い出し、事業を継続するための対応策について事前に決めておくなど、事業継続計画（BCP）に対応した取り組みもサプライヤーとともに実施しています。全社対策本部および事業所対策本部は、大地震を想定したシミュレーション訓練を実施し、本部および各係が機能でき、実際にアクションが取れるか検証するとともに課題を明確にしたうえで対応策を見直し、万一の事態に備えています。

2012年3月に実施した全社災害対策本部シミュレーション訓練では、東日本大震災で顕著化した課題をシナリオに織り込み、震災対策の対応状況を検証するとともに、発生確率が高いとされている、東海・東南海・南海地震（3連動地震）を想定するなど、より現実的な訓練を実施しました。

2）新型インフルエンザ対策

2009年4月のH1N1型インフルエンザ発生を契機に、グローバル組織の構築、各種マニュアルの整備、医薬衛生品の備蓄、事業継続計画（BCP）の策定などの対策を実施してきました。今後もBCPの見直し、従業員に向けた感染予防のための啓発活動を継続的に実施し、強毒性インフルエンザによるパンデミックに備えていきます。

3）生産の継続のための対応

日産では、災害による生産への影響を最小限にするため、地震に対するハード面での対策（建屋・設備の耐震／補強工事）、復旧マニュアルの整備やBCPシミュレーション訓練の定期的な実施に以前から継続的に取り組んできましたが、東日本大震災やタイ大洪水での経験・教訓を踏まえ、さらなる活動の見直し・強化を実施しています。具体的には大規模災害時の生産再開日程を2週間と定め、そのために必要な対策を洗い出し、その実行計画を定めています。また復旧マニュアルについては、事業所ごとにより実践的な内容を加え、さらにマニュアル通りに実行可能な状態になっているか確認するための定期監査も開始しています。

一方、増加傾向にある新興国からの調達部品のリスクに対応するため、従来行ってきた品質に関する取り組みに加え、量の管理についても品質同様にサプライヤー選定前監査・選定後の改善支援、量産段階での確認などを行い、リスクの事前回避につなげる活動を展開しています。

4）サプライチェーンの継続

サプライヤー信用リスクに備え、従来からのサプライヤー財務評価とサプライヤーリスクマネジメントコミッティでの管理に加えて、リスク状況と対応のための想定支出額の報告を毎月実施しています。一方、不測の事態の発生時は、迅速に対応できるよう機能横断的なコミッティを設立するとともに、権限規定も整備し、速やかな意思決定を可能にしています。

東日本大震災およびタイの洪水では、被災したサプライヤーに支援物資を提供するとともに、サプライヤーからの要請に基づき積極的な支援を行い、サプライチェーンの復旧に努めました。また、想定される電力不足対策についても、サプライヤーも含めた対応を進めています。

5）リスクファイナンスと損害防止活動

日産では、事故や災害発生時に備え、自家保有、保険による外部転嫁等を組み合わせてグローバルにリスクファイナンスを行っています。

リスク管理コストを最小化するため、連結ベースで保有可能なレベルまでを自家保有し、それを超え財務的にインパクトのある部分については、保険という形で外部にリスク移転することをグローバル保険管理の方針としています。全般的に事故の発生頻度が高く、かつ発生しても損害が軽微なリスクについては、許容可能な額まで自家保有することとし、一方予測不可能で、発生頻度は限られるが、事故が発生すれば巨大な損害となるリスクについては、外部保険会社との保険契約によってカバーしています。近年の想定を超える大災害についても、同様に保険が適用されています。

連結ベースで効率的にリスクを自家保有するため、キャプティブ保険会社を活用し、また保険契約については、保険料コスト削減とグループ全体または地域をまたがって発生するリスクを集中的に管理するために、財物保険、物流保険等主要保険種目に関してはグローバルプログラムを導入しています。契約先保険会社は、戦略上重要なパートナーであり、財務状況は安定しています。

さらに、自家保有コストおよび保険料コストを最小化するため、事故そのものを減少させる設備投資も含めた損害防止活動に積極的に取り組んでいます。

情報セキュリティ

個人情報保護と情報セキュリティへの取り組み

日産では、「個人情報の保護に関する法律」を順守し、お客さまの情報を適正に扱うことが社会的責務であると認識し、社内の管理体制およびルール、手続きを整備した個人情報管理規程を策定し、日本国内のグループ会社において徹底しています。

また、情報セキュリティ全般に対する取り組みの基本方針である情報セキュリティポリシーをグローバルに共有化し、情報セキュリティ委員会のもと、社内外の情報漏えい事案などを参考に、情報セキュリティの強化に必要な対策も随時実施しています。さらに、その徹底のため、情報セキュリティの社内教育を毎年継続的に実施し、周知･定着を図っています。

Area Leaders' Messages

日産のCSR 重点8分野 オーナーメッセージ

飛躍のときこそコンプライアンス強化を

人事本部　グローバル人事企画部
グローバル人事企画グループ
副本部長
飛田 裕司

日産は中期経営計画「日産パワー88」において、明確かつ意欲的な目標を掲げています。目標達成に向け、2012年度は事業拡大の鍵を握る重要な年となるでしょう。そうした中で私たちは、法令および各地域の規則への順守をさらに強化しています。なぜなら、日産グループに対する社会的評価は、組織全体そして従業員全員の価値基準に対して下されるからです。グループ全従業員を対象に先般制定した社内規程「グローバル贈賄防止ポリシー」も、そうした取り組みの一環です。

コンプライアンスはすべての従業員にかかわる問題であり、日産ではグローバルおよびリージョナルコンプライアンス委員会を通じて、常に従業員の意識喚起と法令順守を促しています。さらに、コンプライアンスに対する体制および社内ツールを充実させ、潜在的なコンプライアンスリスクの排除に積極的に取り組む組織を目指しています。

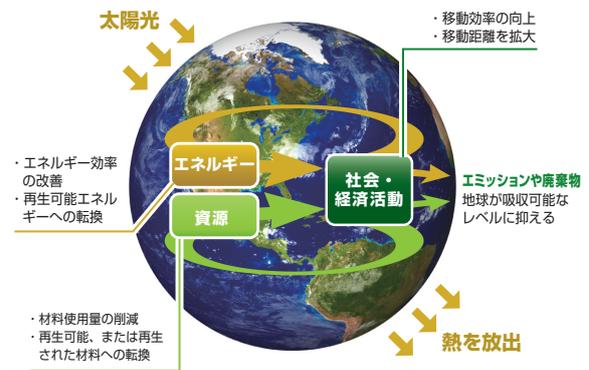
環境

日産の環境理念である「人とクルマと自然の共生」は、私たちが描く理想の社会像です。その中で日産が目指す姿は、「シンシア・エコイノベーター(Sincere Eco-Innovator)」です。地球と将来の世代のために、環境問題に誠実かつ積極的に取り組み、リアルワールドでの環境負荷を低減し、持続可能なモビリティ社会の発展のために、お客さまに革新的な商品を提供していきます。

取り組みの柱

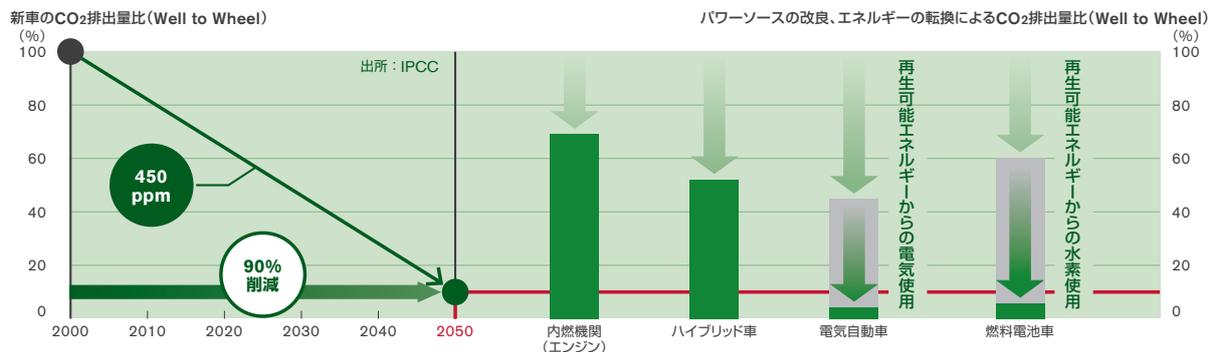
世界の人口増加や急激な経済発展は、気候変動、エネルギーや資源、水、食糧などの需給逼迫、そして自然環境の劣化など、複雑かつ多岐にわたって地球環境に依存し、影響を与えていると言われています。経済成長と地球環境の両立は、私たち人類が豊かさを享受し続けていくうえでの大きな挑戦です。

日産はグローバルな自動車メーカーとして、自らの企業活動が直接･間接的に環境に及ぼす影響を把握し、最小化していくことに取り組んでいます。そのためにエネルギーや資源の使用効率を高め、循環を促進し、究極のゴール「企業活動やクルマのライフサイクル全体での環境負荷や資源利用を、自然が吸収できるレベルに抑えること」を目指しています。

究極のゴールと重要課題

活動方針

国連の世界人口予測によると、世界の人口は現在の70億人から2050年には90億人に増え、都市人口は7割に達すると推計されています。今後、天然資源やエネルギー需要が増加することは明らかであり、自動車産業はCO_2排出量の削減に取り組むだけでなく、化石燃料への依存から脱却するというビジネス構造変革の時代を迎えています。

日産は地球の平均気温の上昇を2℃以内に抑えるために大気中のCO_2濃度レベルを450ppm以下で安定させる必要があるというIPCC第4次報告書の前提に基づき、新車のCO_2排出量(Well to Wheel)を2000年比で2050年までに90%削減する必要があると試算しています。90%削減に向けて日産は、短期的には内燃機関のさらなる向上、長期的には電気自動車(EV)、燃料電池車(FCEV)といった電動車両の普及と、これら電動化技術に再生可能エネルギーを利用していくことが必要であると考え、技術開発を推進しています。

CO_2排出量削減のシナリオ

ニッサン・グリーンプログラム2016（NGP2016）

2011年10月24日、2016年度までの6ヵ年中期環境行動計画「ニッサン・グリーンプログラム 2016（NGP2016）」を公表しました。NGP2016では、前計画「ニッサン・グリーンプログラム 2010（NGP2010）」で投入した環境技術を幅広く市場に普及・拡大させ、またエネルギーや資源の使用効率を高め循環を促進させることで、日産の企業活動による環境への負荷や、資源利用と生態系サービスとの共存を図ることに主眼を置いています。具体的には「ゼロ・エミッション車の普及」「低燃費車の拡大」「カーボンフットプリントの最小化」「新たに採掘する天然資源の最小化」の4つをキーアクションとして掲げ、クルマづくりに携わる開発・生産部門はもちろん、営業・サービス部門をはじめとする企業全体で推進していきます。NGP2016は、2011年6月に公表した中期経営計画「日産パワー88」を実現に導く重要な戦略でもあります。

ニッサン・グリーンプログラム 2016 取り組み進捗一覧

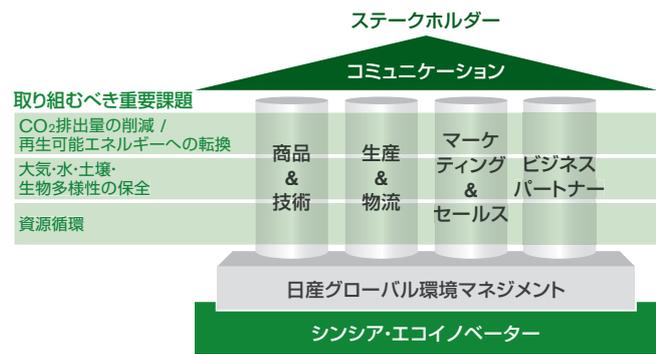
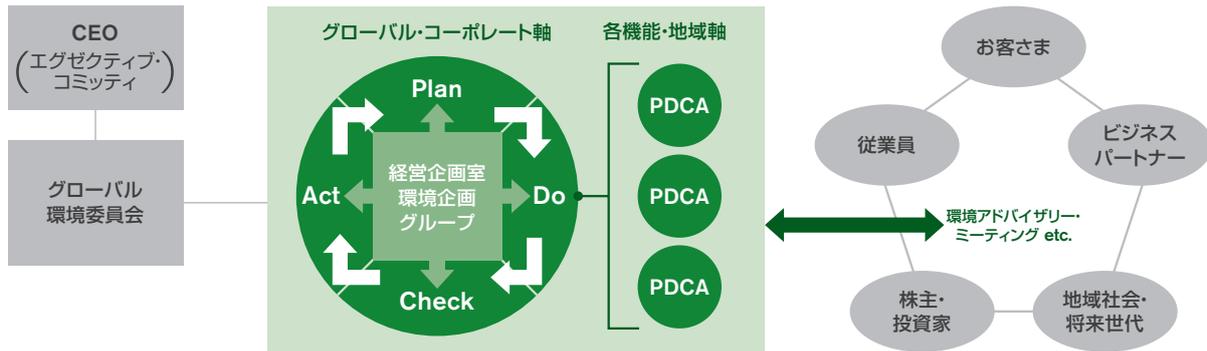
重点領域	アクションプラン	2011年度末進捗状況	関連ページ
ゼロ・エミッション車の普及	ルノーとのアライアンスで累計150万台のEVを販売	「日産リーフ」グローバル販売台数23,000台	p.25
	「日産リーフ」を含むEV4車種を発売	開発を推進中	p.25
	量産燃料電池車（FCEV）の投入を準備	開発を推進中	p.26
	EV駆動用バッテリーの市場投入でグローバルリーダーとなる	米国、英国でのリチウムイオンバッテリー生産に向け準備中	p.26
	EVおよびその派生技術を活用して、パートナーとともにゼロ・エミッション社会を具現化 -EV充放電制御技術と情報ネットワークの開発 -スマートハウス、スマートコミュニティ、スマートグリッドの実証実験の実施（横浜市より開始）	「LEAF to Home」公開や、太陽光発電とリチウムイオンバッテリーによるEV用充電システムの実証実験開始など取り組みを推進中	p.27
	EVの使用済みバッテリーを活用した“エネルギー貯蔵”システムの商品化	個人住宅向けの蓄電システムを発表するなど取り組みを推進中	p.28
低燃費車の拡大	企業平均燃費を35%改善（日本/北米/欧州/中国、2005年度比）	2005年度比15%改善	p.29
	幅広いクラスで燃費トップとなるモデルを投入	米国、中国でクラストップ燃費を達成 -米国:ヴァーサセダン 33mpg（Combiモード） -中国:ティーダ 6.2リッター/100km（欧州モード）	p.29
	Cクラス以上の前輪駆動（FF）車にHEVを投入、および後輪駆動（FR）車にHEVを拡大	開発を推進中	p.29
	プラグインハイブリッド車（P-HEV）を投入	開発を推進中	p.30
	次世代CVTをグローバルに投入し、CVT搭載車販売を累計2,000万台に拡大(1992年基点)	CVT搭載車グローバル販売台数208万台、1992年からの累計販売台数1,108万台を達成	p.30
	構造合理化・新材料・工法による軽量化技術開発	世界初1.2GPa級高成形性超ハイテン材を開発	p.30
	ITS技術による使用時のCO_2削減への貢献	北京市交通委員会と動経路誘導の交通分散効果に関する実証実験開始	p.30
	北京市と連携し、交通渋滞改善およびエコ運転支援の実証プログラムを実施		
カーボンフットプリントの最小化	企業活動におけるCO_2排出量を20%削減(t-CO_2/台、2005年度比)	2005年度比8.9%削減	p.31
	全生産拠点で27%削減(t-CO_2/台、2005年度比)	2005年度比20.5%削減	p.31
	部品・完成車物流からのCO_2排出量を最小限にとどめる活動を推進	活動を推進中	p.32
	オフィスで毎年1%削減（日本/北米/欧州/中国、原単位）	2.6%削減	p.32
	販売会社で毎年1%削減（日本、原単位）	11.9%削減	p.32
新たに採掘する天然資源の最小化	クルマ1台当たりの再生材使用率を25%に向上	取り組みを推進中	p.33
	ビジネスパートナーと連携し、クローズド・ループリサイクルの仕組みを拡大 -クルマの生産において発生するスクラップの回収、再生 -使用済み製品の回収、再生	生産時発生する鋼板やアルミ板のスクラップを再度鋼板やアルミ板へと再生する取り組みを開始	p.33
	リサイクル実効率の向上 -トップレベルのリサイクル実効率を達成（日本） -使用済み自動車の適正処理と再資源化を推進（グローバル）	リサイクル実効率 ・日本: 98.8% ・グローバル: 取り組みを推進中	p.33
	希少資源の削減	サプライヤーとの共同により、レアアース使用量削減に向けた開発を推進中	p.33
	レアメタル、レアアースの使用量を削減		
	貴金属の使用量の低減をしつつ、各国・各地域の都市大気環境改善に資する低排出ガス車の導入		
	廃棄物削減の推進	日本生産工場にて8.4%、グローバル生産工場にて12.3%削減	p.34
	生産工場において年2%(日本)、および年1%(グローバル)削減		
	物流においてベストプラクティス活動を通じ廃棄物削減		
	全生産拠点で水使用量を管理し、削減を推進	豪、インド、中国、メキシコにて目標値を設定し、活動を開始	p.34
環境マネジメントの推進	バリューチェーンを通じた環境マネジメントの強化と推進（連結企業、販売会社、サプライヤー）	グリーン調達ガイドラインを改訂しサプライヤーへ展開	p.35
	環境負荷物質管理の強化と計画的な削減および代替の推進	REACHに対応する環境負荷物質管理のプロセスを強化	p.35
	LCA(ライフサイクルアセスメント)を活用した製品環境負荷の低減	製品LCAにおけるCO_2評価を推進中	p.36

推進体制

NGP2016の達成に向け、商品·技術開発、生産、物流、マーケティング、セールスなどの各部門を有機的に連携させながら最大の効果を得られるよう、グローバルな環境マネジメントのフレームワークのもと、各活動領域の目標値とアクションプラン実行を推進しています。

グローバル環境マネジメントを推進するため、日産では下図のように活動領域を明確にした組織体制を構築しています。COOを議長とするグローバル環境委員会(G-EMC)は、全社的な方針やエグゼクティブ·コミッティ(経営会議)への提案内容の決議などを行います。経営企画室に所属する環境企画グループでは、G-EMCへの提案内容や各部門での具体的な取り組みを決定し、PDCA(Plan-Do-Check-Act:計画、実施、評価、改善)に基づく進捗状況の効率的な管理·運用を担っています。

このほか、「環境アドバイザリー·ミーティング」における有識者や専門機関の意見や、SRI(社会的責任投資)ファンドの動向、格付機関による評価を参考に、日産の目標や活動内容を精査し、さらなる取り組みの強化を図っています。

グローバル環境マネジメントのフレームワーク

組織体制図

2011年度のレビューと今後の課題

NGP2016を発表した2011年度は、4つのキーアクション(P.23)それぞれの目標に向かって順調なスタートを切ることができました。エネルギーの効率的な使用に貢献する「LEAF to Home」の発表や、太陽光発電とリチウムイオンバッテリーによるEV用充電システムの実証実験開始、そしてスマートメーター導入による各工場、事業所での使用電力量管理の徹底や、省エネ型自動車運搬船の導入などによるCO_2排出量の削減などが主な実績です。今後もNGP2016の着実な達成に向け、製品だけでなく企業活動全体における環境パフォーマンスを強化していきます。

日産のCO_2排出規模*1

生産拠点
2,642 kton

うち日本、米国、欧州の連結生産拠点からのCO_2排出量：1,698kton*3

物流
1,660 kton

クルマの走行
102,000 kton*2

年間で販売した新車がライフで排出するCO_2の規模を日産独自の基準で算出

オフィスほか
エネルギー消費 417 kton
従業員通勤 449 kton

うち日本、米国、欧州の連結拠点従業員の通勤にかかわるCO_2排出量：214k ton*3

*1 日産調べ
*2 車両効率(Tank to Wheel)
*3 (株)あらたサステナビリティ認証機構による第三者認証を受審しています。詳細はこちらをご覧ください。
http://www.nissan-global.com/JP/DOCUMENT/PDF/SR/2012/report01.pdf

ゼロ・エミッション車の普及

2016年までにルノー・日産アライアンスで累計150万台のEVを販売

社会と地球環境の両方に資するものは、ビジネスにも資するという商品のひとつが電気自動車（EV）です。持続可能なモビリティ社会の実現に向けた日産の強い決意は、地球規模の気候変動問題解決の一助となるだけでなく、より環境に配慮したクルマを求めるお客さまのニーズを満たし、日産の持続的な利益ある成長も実現します。今後、太陽光、風力、水力といった再生可能エネルギー利用の動きが活発になれば、EVはさまざまなエネルギーを電源として利用できるようになり、その市場はさらに拡大が見込まれます。

「日産リーフ」の2011年度の販売台数は2万3,000台に達し、世界最大の販売台数を誇る電気自動車となっています。今後、アライアンスパートナーであるルノーとともに100%電気自動車7車種の発売を予定するなど、2016年までに累計150万台のEV販売を目標として掲げています。日産は世界最大のEV販売台数を誇るメーカーとして、自動車業界をリードしていきます。

「日産リーフ」を含むEV4車種を発売

日産は100%電気自動車である「日産リーフ」の販売を、日本および米国で2010年12月より、欧州において2011年3月より開始しました。「日産リーフ」は、走行中にCO_2などの排出ガスを一切出さないゼロ・エミッション車として、高い環境性能を達成しました。また同車に搭載している大容量リチウムイオンバッテリーは、フル充電時200km（JC08モード）の航続距離を実現し、自社開発の高性能モーターやインバーター、EV専用プラットフォームなどの採用により、力強く滑らかな加速性能、あらゆる速度域で驚くべき静粛性、高い操縦安定性など、今までにない運転感覚を可能にしています。先進的なITシステムによる便利な機能も充実し、お客さまに新しいカーライフと価値を提供します。また、EVのバッテリーは、蓄電池としての役割を担うことで再生可能エネルギーの大規模導入をサポートし、クルマを取り巻く社会全体の低炭素化に貢献できる可能性を持っています。

2014年までに小型商用車やインフィニティ・ブランドのラグジュアリー・モデルなどを追加し、「日産リーフ」を含むEV4車種を市場に投入していきます。

ニューヨーク国際オートショーで公開した
インフィニティ「LEコンセプト」

世界で認められた「日産リーフ」

「日産リーフ」は、EVとしての高い環境性能や、持続可能なゼロ・エミッション社会の実現に向けた包括的な取り組みが評価され、国内外のさまざまな賞を受賞しています。2011年ニューヨーク国際オートショーでは「ワールドカー・オブ・ザ・イヤー2011」を受賞。国内では、特定非営利活動法人「日本自動車研究者・ジャーナリスト会議（RJC）」が主催する「2012年次RJCカーオブザイヤー」のほか、「2011-2012日本カー・オブ・ザ・イヤー」（主催：日本カー・オブ・ザ・イヤー実行委員会）、特定非営利活動法人「日本自動車殿堂」が主催する「2011-2012日本自動車殿堂カーオブザイヤー」および「2011-2012日本自動車殿堂カーデザインオブザイヤー」、エコプロダクツ大賞の「エコプロダクツ部門国土交通大臣賞」などを受賞しました。

「e-NV200」を2012年北米国際自動車ショーで初公開

米国ミシガン州デトロイトで開催された2012年北米国際自動車ショーで、多目的商用バン「NV200」（日本名：NV200バネット）をベースとした100%電気自動車「e-NV200」を初公開しました。「e-NV200」は、ビジネスユーザーやファミリー向けに、フレキシブルでゆったりとした室内空間を実現しながら、走行中にCO_2を一切排出しない、将来における多目的EVの可能性を提案しています。

「日産リーフ」と同程度の航続距離を可能とする
性能を持つ「e-NV200」

燃料電池車（FCEV）の実用化に向けて

水素と酸素からつくる電気をエネルギー源とする燃料電池車（FCEV）は、走行時に排出するのは水だけで、CO_2や排出ガスを出さないもうひとつのゼロ・エミッション車です。日産のFCEVには、これまで培ってきたEVのリチウムイオンバッテリーや強電システム、ハイブリッド車の制御技術、圧縮天然ガス車の高圧ガス貯蔵技術などが生かされています。2011年1月には民間企業12社とともにFCEVの国内市場導入と水素供給インフラ整備に向けた声明を発表し、2010年代中の実用化を目指しています。

2011年10月には、FCEV用の新型燃料電池スタックを公開しました。このモデルは、燃料電池セルを構成する膜電極接合体（MEA:Membrane Electrode Assembly）とセパレーター流路の改良を行い、出力密度を2005年モデルと比較して2.5倍と飛躍的に向上させ、世界トップ（日産調べ）となる1リッター当たり2.5キロワットを達成しています。2005年モデル比で白金使用量と部品種類をそれぞれ4分の1に削減、従来の半分以下となる大幅な小型化を実現したほか、燃料電池スタックのコストを6分の1にまで低減させています。

今後も、ルノー・日産アライアンスとダイムラーの戦略的協力関係の中で、FCEVを開発していきます。

新型燃料電池スタック（2011 年モデル）

ゼロ・エミッション社会の構築

持続可能な社会の実現には、走行時にCO_2を全く排出しないゼロ・エミッション車の普及が有効な手段となります。そのためには、ゼロ・エミッション車を単に生産・販売するだけではなく、社会インフラを整備し普及を促す経済性を確保する必要があり、企業単独では実現できません。ゼロ・エミッション車である電動車両の投入・普及を企業戦略のひとつとして位置づけているルノー・日産アライアンスは、「ゼロ・エミッション車でリーダーになる」というコミットメントを掲げ、開発・生産を強化するとともに、各国政府、地方自治体、電力会社やその他業界とパートナーシップを締結しながら、ゼロ・エミッションモビリティの推進およびインフラ構築のための検討を進めています。例えば、2011年に武漢市や広州市とパイロットプログラムを開始。省エネルギー・環境保護社会の実現に貢献し、中国市場での本格的なEV普及に向けたさまざまな共同作業を進めています。また「e-NV200」の実証運行をグローバルに開始しました。その第一弾として、2011年7月より、郵便事業株式会社(日本郵便)にモニター車1台を貸与し、神奈川県横浜市内でビジネスにおける実用性を確認しています。今後は、このような実証運行を欧州でも展開し、現地企業とのテストを実施していく予定です。

さらに、リチウムイオンバッテリーの生産、バッテリーの二次利用やリサイクル、内製急速充電器の生産・販売、充電インフラの整備、他社との充電方式の標準化推進など、ゼロ・エミッション車を軸に包括的な取り組みを進めています。

ゼロ・エミッション車の普及によって、人々のライフスタイルが変わり、新たなモビリティ社会が誕生する可能性が生まれます。日産はEVのみならず、EVがもたらす新たな価値を提案していきます。

「日産リーフ」とリチウムイオンバッテリーのグローバル生産

日本国内においては、日産とNECの合弁会社であるオートモーティブエナジーサプライ株式会社（AESC）の座間事業所で、「日産リーフ」に搭載されるリチウムイオンバッテリーを生産しています。同事業所で1つのモジュールにセル4枚が組み込まれ、日産の追浜工場で48個のモジュールが1つのバッテリーパックに詰められて、車両に組み付けられます。

海外においても、「日産リーフ」とEV用バッテリーを生産します。米国ではテネシー州スマーナ工場での生産準備に着手しており、2012年後半に生産が始まる予定です。生産能力はEV年間15万台、リチウムイオンバッテリー年間20万基の予定で、本格稼働時には車両とバッテリー合わせて同地域に最大1,300名の雇用創出が見込まれています。

欧州でも、英国サンダーランド工場で2012年よりリチウムイオンバッテリー、2013年前半よりEVの生産を開始します。本格稼働時の生産能力はEV年間5万台、リチウムイオンバッテリー年間6万基となる予定です。同工場の操業により、日産内は200名、また英国内のサプライチェーンにおいて600名の新たな雇用が創出されると見込まれています。

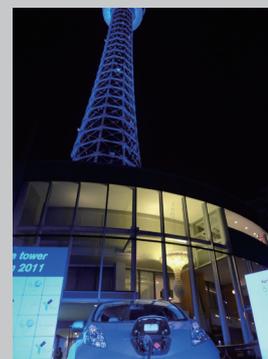
スマートグリッドを実現する「LEAF to Home」

2011年8月には「日産リーフ」に搭載している駆動用のリチウムイオンバッテリーから一般住宅へ電力供給するシステムを公開しました。このシステムは、一般住宅の分電盤に直接接続し、コネクターを「日産リーフ」の急速充電ポートへつなぐことで、駆動用の大容量リチウムイオンバッテリーに蓄えた電気を住宅へ供給することを可能とし、走行中のゼロ·エミッション実現に加え、EV用バッテリーがもたらす新たな価値を提供します。また、コネクターはグローバルに使用実績がある、CHAdeMO協議会の急速充電プロトコルに対応しており、高い汎用性や安全性、信頼性を確保しています。

本システムを使用することで、停電時や電力が不足する時間帯などに備え、「日産リーフ」の駆動用リチウムイオンバッテリーを家庭用の蓄電池として活用することが可能となります。「日産リーフ」のバッテリーの蓄電能力は最大24kWhと大容量であるため、一般家庭の約2日分の日常使用電力を賄うことができます。さらに、夜間電力や再生可能エネルギーである太陽光で発電した電力を使って「日産リーフ」に充電し、蓄えた電気を日中の電力需要が高まる時間帯に使用することにより、家庭への安定した電力供給に加え、電力使用の平準化の効果も期待できます。

電力供給システム「LEAF to Home」（左は2012年6月に発売となったニチコン株式会社製「EVパワーステーション」）

横浜マリンタワーをライトアップ

日産は、横浜市が2011年11月1日～6日まで開催したキャンペーン「横浜マリンタワー × LEAFイルミネーション2011」で、「日産リーフ」に蓄電した電力を使い「LEAF to Home」を介してマリンタワーをライトアップしました。「日産リーフ」の充電には、日産グローバル本社に設置した太陽電池（p.32）で発電した電力を使用しました。期間中、大容量かつクリーンな電力供給を実現し、光の演出を行いながら環境保全の大切さを来場者に伝えました。

「日産リーフ」の防災拠点への活用

日産は仙台市と共同で、「日産リーフ」の駆動用バッテリーから公共施設へ電力を供給するシステムの実証実験を行っています。仙台市は東日本大震災で大きな被害を受け、ガソリン供給が長期にわたって滞る中、比較的早期に回復した電力をエネルギー源とするEVが大きく活躍しました。この経験を踏まえ、まずは仙台市内の公共施設に電力供給システムを試験的に導入しました。安心な都市づくりへの取り組みの一環として、エネルギーの多様化や非常時にも活用できるエネルギーの確保を進め、今後は同市内の避難所や防災拠点への導入も検討していきます。

日産が提案するEVの新たな価値

2011年の東京モーターショーでは、「日産リーフ」を活用した未来型スマートハウスやEVのある新しい生活スタイルなど、日産が提案するEVの新たな価値を紹介しました。

・未来型スマートハウス「NSH-2012」

「日産リーフ」のバッテリーに蓄えた電気エネルギーを住宅の電源として利用する「LEAF to Home」を活用したスマートハウス「NSH-2012」を展示。太陽光パネルと燃料電池による発電と「LEAF to Home」を組み合わせ、天候に左右されない安定した自家発電と、万一の災害などで電気の供給が途絶えた場合でも太陽光発電とEVのバッテリーにより対応可能な未来型スマートハウスで、スマートコミュニティへの応用も期待されます。

「NSH-2012」

・「PIVO3」が提案する新しいモビリティ

全長3メートルにも満たないコンパクトボディを持つ都会派スマートEVである「PIVO3」は、大舵角四輪インホイールモーターの採用などにより、4メートル幅内でのUターンが可能となるなど、非常に優れた取り回しを実現しています。またAVP*に対応し、無人自動走行での駐車やスマートフォンによるAVP出口までの呼び出しなどが可能です。ITSを活用して「人とクルマと社会」をつなげることで運転のしやすさを、そして都市社会におけるモビリティのあり方を具現化しています。

＊ 将来のスマートシティで想定される駐車場、オートメーテッド･バレーパーキング

「PIVO3」

EVコンセプトカー「NISSAN New Mobility Concept」

2011年9月には、100%電気自動車のコンセプトカー「NISSAN New Mobility Concept」の公道実験走行を可能とするための大臣認定を国土交通省から取得しました。「NISSAN New Mobility Concept」は、高齢者や単身者世帯の増加といった社会背景や、乗用車の近距離移動･少人数乗車の使用実態に着目した全く新しい2人乗りコンセプトカーで、公道走行するのは日本初となります。

日産は国土交通省の2011年度「環境対応車を活用したまちづくりに関する実証実験」に参加。横浜市、青森県、福岡県（高齢者にやさしい自動車開発推進知事連合）とともに、地域交通システムのあり方の検証や調査を行い、車両の使い勝手を評価しました。日産はこうした活動を通じて、EVの新しい使い方や円滑な交通流（自動車の流れ）の実現に向けて、提案を行っていきます。

「NISSAN New Mobility Concept」

ゼロ･エミッション車普及に向けたインフラ整備

日産は独自に開発した新型の急速充電器を、2011年11月から全国の日産部品販売会社で販売開始しました。この新型急速充電器は、従来の日産製急速充電器と同スペックの高性能を有しながら、本体を容積比で約半分のサイズに小型化しており、より小さなスペースにも設置することが可能となりました。

同月には、新型急速充電器の米国における販売活動を米国住友商事会社と推進することに合意しました。同社と日産はゼロ･エミッション社会の実現を目指し、普及に向けた協力体制を推進していきます。

ジャパンチャージネットワーク株式会社を設立

2012年2月、住友商事、日産、NEC、昭和シェルの4社は、EVおよびプラグインハイブリッド自動車（PHEV）向け充電サービス会社を設立しました。新会社の名称は「ジャパンチャージネットワーク株式会社」です。

新会社は2012年4月より試験的なサービスを開始し、まずは神奈川県および東京都の一部エリアから充電インフラネットワークを構築しています。ユーザーの利便性を第一に考え、さまざまなライフシーンを想定しながら、順次、全国への充電インフラネットワーク拡大を目指します。当面の充電器の設置場所や提携先としては、自動車販売会社、ガソリンスタンド、コンビニエンスストア、ファーストフード店、大規模商業施設、公共施設などを想定しています。

リチウムイオンバッテリー二次利用事業「4R」の推進

日産のEVに搭載される高性能リチウムイオンバッテリーは、EV用として通常の使われ方をする場合、5年後でも約80%の残存容量があり、クルマとして使用された後でも十分に二次利用することができます。リチウムイオンバッテリーの“再利用（Reuse）、再販売（Resell）、再製品化（Refabricate）、リサイクル（Recycle）”という「4R」を検討することで資源を有効活用し、さまざまな用途におけるエネルギー貯蔵ソリューションとすることで、バッテリー利用の好循環サイクルを創出できます。

EV用のバッテリーを活用した新たな事業検討を目的に、日産と住友商事株式会社が設立した合弁会社「フォーアールエナジー株式会社」は、2010年9月の設立以来、定置用蓄電池の開発、実証実験に取り組んでいます。日本では2011年7月、日産のグローバル本社に設置した太陽光パネルで発電し

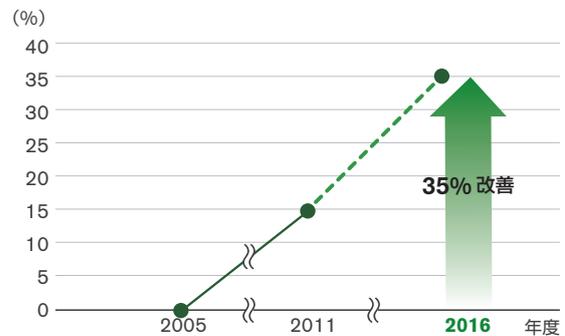
「日産リーフ」4台分のリチウムイオンバッテリーを使用した蓄電装置

た電力を、同じく本社内に設置した「日産リーフ」4台分のリチウムイオンバッテリーを使用した蓄電装置に蓄電し、EVの充電に利用する実証実験を開始しました。この電力は、本社内にある7基の充電器(急速充電器3基、普通充電ソケット14個)を通してEVの充電を行うことができ、「日産リーフ」に換算すると年間約1,800台分の充電が可能となります。また、2012年2月には個人住宅向けの蓄電システムを発表しました。さらに3月からは神奈川県と共同で、実際にタクシーとして1年間使用された「日産リーフ」のバッテリーを再利用し、太陽光とEV充電器を組み合わせた蓄電システムの実験も開始。EV用バッテリーの定置用蓄電システムとしての有用性検証とともに、二次利用用途への流通の仕組み、EVに使用されたバッテリーの分解·評価、電気自動車以外の用途への再製品化までの事業性検証も行います。

米国では2012年2月に、電力インフラなどの重電エンジニアリング分野で世界トップのABB、フォーアールエナジー、北米日産、米国住友商事会社が、米国市場における「日産リーフ」のリチウムイオンバッテリー二次利用の事業化検討に関するパートナーシップ締結を発表し、商業·産業用蓄電システムやバックアップ電源について、技術検証および事業性の評価などを実施しています。

低燃費車の拡大

日産車の企業平均燃費を35%改善

成熟市場の回復と新興国市場の拡大に伴い、クルマの需要は今後も継続して拡大していくことが見込まれています。このような状況の中、環境も考慮し持続可能な社会を構築していくには、ガソリン車の燃費を究極にまで高めていく必要があります。日産は「リチウムイオンバッテリー」「1モーター2クラッチハイブリッドシステム」そして「次世代CVT(無段変速機)」を3つのコア技術と位置づけ、今後新車への搭載を拡大していきます。そして2016年度には、2005年度比で35%*企業平均燃費を改善していくことを目標としており、2011年度は2005年度比15%の改善を達成しました。

＊ 日本、北米、欧州、中国の4市場における企業平均燃費

企業平均燃費改善率

幅広いクラスで燃費トップとなるモデルを投入

2011年度は、3つのコア技術のひとつであるCVTを搭載した低燃費車を投入しました。中国で小型車クラスに投入した「ティーダ」が6.2リッター/100km(欧州モード*1)を、そして米国でも同クラスに投入した「ヴァーサセダン」が33mpg(Combiモード*2)を実現し、それぞれクラストップの燃費*3となっています。

＊1 欧州モード：欧州で採用されている燃費基準で、中国でも基準となっています
＊2 Combiモード：北米で採用されている燃費基準のうち、街中走行を前提としたシティモードとハイウェイ走行を前提としたハイウェイモードを組み合わせたもの
＊3 「ティーダ」2011年5月発売時点、「ヴァーサセダン」2011年8月発売時点

ハイブリッド車の投入

エンジンと電気モーターを組み合わせて走行するハイブリッド車は、燃費を改善し、CO_2排出量を大幅に削減することが可能です。日産は駆動用·回生用を兼ねる1つのモーターに、エンジンとトランスミッションを2つのクラッチでダイレクトに接続した「インテリジェント デュアル クラッチ コントロール」に、高出力のリチウムイオンバッテリーを組み合わせた独自の1モーター2クラッチハイブリッドシステムを開発しています。乗用車向けフルハイブリッドシステムとして最も軽量でシンプルな構造を持ち、小型車並みの燃費性能*1を実現しつつ、V8エンジン搭載車並み*2の加速感·運転性を可能にした点が評価され、本システムは2011年度市村産業賞*3において貢献賞を受賞しています。

2010年秋に日本で発売した「フーガ」のハイブリッド車にこのシステムを搭載し、燃費19.0km/L(10·15モード)とダイレクト感のある走りを実現しています。

2012年モデルの「インフィニティMハイブリッド」に搭載されたインフィニティ·ダイレクト·レスポンス·ハイブリッドシステム付きの3.5リッターV6エンジンは、米国ワーズ社の2012年の「10ベストエンジン」賞(Ward's 10 Best Engines)を受賞。高性能なリチウムイオンバッテリーと50kW(67hp)のモーターの組み合わせが評価され、ハイブリッドパワートレインとしては2012年唯一の選出となりました。

「インフィニティ M ハイブリッド」

日産は、FF（前輪駆動）車用のハイブリッドシステムも開発しています。FR（後輪駆動)車用と同様の1モーター2クラッチハイブリッドシステムを新世代エクストロニックCVTに内蔵し、2.5リッターのスーパーチャージャー付きエンジンとリチウムイオンバッテリーを組み合わせました。コンパクトで汎用性のあるシステムながら高い出力を実現し、市街地走行から高速走行まであらゆるシーンで低燃費走行が可能になりました。同システムを搭載した新型ハイブリッド車を、2013年から北米を皮切りにグローバルに投入する予定です。

＊1 19.0km/L(10·15モード)
＊2 高性能モーター「HM34」（最高出力:50kW（68PS）、最大トルク:270N·m（27.5kgf·m））、ハイブリッド専用エンジン「VQ35HR」（最高出力:225kW（306PS）/6,800rpm、最大トルク:350N·m（35.7kgf·m）/5,000rpm）
＊3 財団法人新技術開発財団主催。産業分野の発展に貢献·功績のあった、優れた技術開発者またはグループに毎年贈呈されます。2011年度の市村産業賞では、自動車業界からは日産が唯一受賞。本システムは市村産業賞のほかに、社団法人自動車技術会による第61回自動車技術会賞の技術開発賞など多くの賞を受賞しています

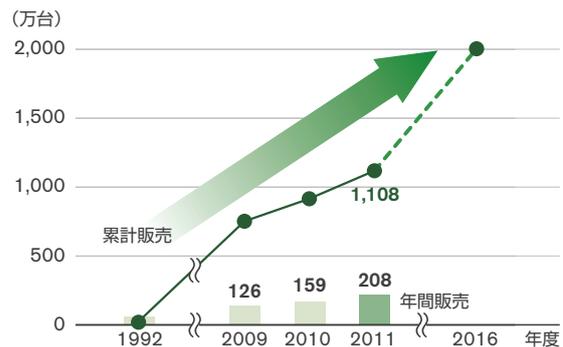
プラグイン·ハイブリッド車の開発

プラグイン·ハイブリッド車とは、家庭用コンセントなどの外部電源からバッテリーに充電した電気エネルギーを使い、電気自動車と同様のモーター走行が可能となるハイブリッド車です。日産はプラグイン·ハイブリッド車の開発を推進、2015年までに投入します。

新世代CVTをグローバルに投入

無段階変速が特徴のCVTは滑らかな加速とともに、車速に応じて最適なエンジン回転数となるギア比を選択できるため、力強い走りと同時に低燃費を実現することができます。日産は2011年10月、2.0〜3.5リッター車用の新世代エクストロニックCVTを公開。新世代CVTのラインアップを1.2〜3.5リッタークラスまで拡大しました。新型のエクストロニックCVTは、世界トップレベルの変速比幅7.0＊1を実現し、フリクションを約40%低減することにより、同等クラスの現行CVTと比較して約10%＊2、燃費を向上しています。2012年から北米を皮切りにグローバルに投入し、CVT搭載車の累計販売台数（1992年基点）を2,000万台に拡大することを目指しています。2011年度のCVT搭載車の販売台数は208万台で、累計販売台数は1,108万台に達しています。

＊1 2.0〜2.5リッター車用
＊2 社内測定値（米·環境保護庁複合燃費モード）

CVT搭載車販売台数の推移

車体軽量化技術の開発

日産は軽量素材の開発にも力を入れ、車両構造の適正化などによって、燃費向上を図っています。そのひとつが超高張力鋼板の開発です。

2011年10月には、世界で初めて自動車の車体構造部材の冷間プレスが可能な引張強度1.2GPa級の高成形性超ハイテン材（高張力鋼板）を新日本製鐵株式会社、株式会社神戸製鋼所と共同で開発、発表しました。通常のハイテン材と同レベルの車体性能を保ちながら鋼板を薄くできるため、1台当たり約15キロの軽量化が可能となり、燃費や走行性能を向上させることができます。また、加熱装置を必要としない冷間プレスは量産に適しており、生産コストを含めたトータルコストの上昇を抑えることができます。2013年に発売する新型車からこの超ハイテン材を車体のセンターピラーレインフォース、サイドルーフレール、フロントルーフレールなどの車体構造部材に適用し、グローバルに採用を進めていきます。

ITSを活用した渋滞緩和プロジェクト

クルマの燃費は、車両性能のみならず、クルマを取り巻く交通環境やその使われ方によっても左右されます。日産では、交通環境改善に向けた社会インフラ実現への取り組みを積極的に行っています。中でもITS（高度道路交通システム）を重要な技術と位置づけ、渋滞緩和など自動車メーカー単体では実現が難しい道路交通問題の解決に向け、他業種と連携して取り組みを進めています。

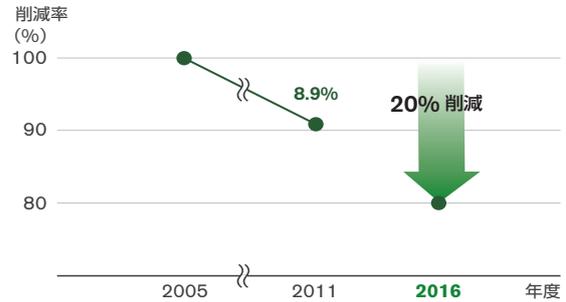
2012年1月からは、北京市交通委員会とともに、同市望京地区において、世界でも初めての試みとなるIT端末を使用した動的経路誘導による交通分散効果の検証を目的とした大規模な実証実験を実施しています。同地区在住者の応募者約1万2,000人に、後付型のポータブルナビゲーション端末を配布し、日常のクルマ使用時における動的経路誘導およびエコ運転支援を約8ヵ月間にわたって行っています。

カーボンフットプリントの最小化

企業活動におけるCO_2排出量を台当たり20%削減

炭素制約社会にあると言われる中、CO_2排出量の削減は引き続き企業が取り組むべき課題のひとつです。日産は2016年度までに企業活動からのCO_2排出量を2005年度比でグローバル台当たり20%削減し、自動車業界で最も少ないCO_2排出量の実現を目指していきます。これに向けて2011年度より、従来の生産拠点から、物流、オフィス、販売会社にまで数値目標の対象範囲を広げ、管理を強化するとともに、再生可能エネルギーの導入をグローバルに拡大していきます。2011年度は2005年度比でCO_2排出量を8.9%($t\text{-}CO_2$/台)削減しています。

企業活動からのグローバル台当たりCO_2排出量削減率推移

年度	削減率(%)
2005	100
2011	8.9%
2016	20% 削減

グローバル生産における省エネ活動

生産過程におけるCO_2排出の主たる要因は、化石燃料を使用したエネルギー消費です。日産はより少ないエネルギーでクルマの生産を実現するために、さまざまな省エネ活動に取り組んでいます。

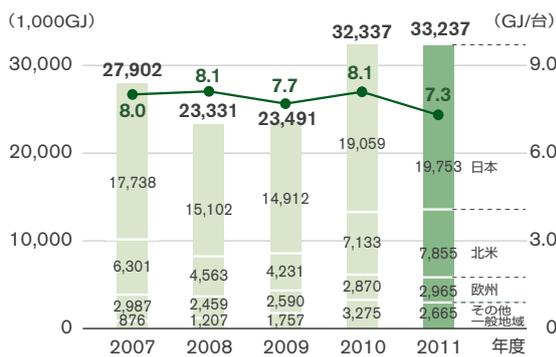
各生産拠点では、それぞれの立地に合わせた再生可能エネルギーの活用を進めています。2005年より導入を開始した英国日産自動車製造会社の工場内の風力発電機はすでに10基に達し、工場全体の電力の約5%を供給しています。日本においても、日産自動車が横浜市の風力発電事業「Y-グリーンパートナー」に協賛しています。太陽光エネルギーについても、スペインの日産モトール・イベリカ会社が太陽光発電パネルを設置したほか、メキシコ日産自動車会社では太陽熱エネルギーを利用した温水設備を導入しています。

生産技術の分野では、より効率の高い生産設備の導入や工法の改善、省エネ型照明の採用などを行い、運営面では照明や空調設備を細かく管理し、エネルギー使用量やロスの少ない操業を徹底。日本で先行した省エネルギー技術を世界の各工場に普及させるとともに、各国の工場が相互に学び合い、ベストプラクティスを共有しながら、CO_2排出量の削減活動を推進しています。

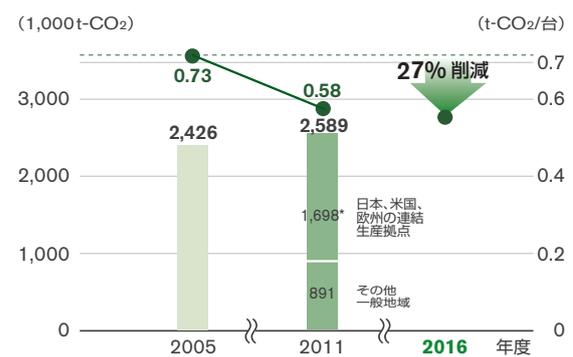
こうした活動を促進し、2016年度までに全生産拠点で27%削減(2005年度比、台当たりのCO_2排出量)することを目標としています。2011年度のグローバル台当たりCO_2排出量*は約0.58トンで、2005年度比で約20.5%の削減となりました。

* グローバル台当たりCO_2排出量:グローバルの日産生産拠点から排出されるCO_2総量を、日産車の全世界生産台数で割ったもの

エネルギー投入量推移

年度	合計(1,000GJ)	日本	北米	欧州	その他一般地域	GJ/台
2007	27,902	17,738	6,301	2,987	876	8.0
2008	23,331	15,102	4,563	2,459	1,207	8.1
2009	23,491	14,912	4,231	2,590	1,757	7.7
2010	32,337	19,059	7,133	2,870	3,275	8.1
2011	33,237	19,753	7,855	2,965	2,665	7.3

※2011年度対象:グローバル日産グループ(連結会社など136社)

グローバル生産活動からのCO_2排出量推移

年度	合計(1,000t-CO_2)	日本、米国、欧州の連結生産拠点	その他一般地域	t-CO_2/台
2005	2,426			0.73
2011	2,589	1,698*	891	0.58
2016				27% 削減

※2011年度対象:グローバル日産グループ(連結会社など41社)

*(株)あらたサステナビリティ認証機構による第三者保証を受審済み。詳細はこちらをご覧ください
http://www.nissan-global.com/JP/DOCUMENT/PDF/SR/2012/report01.pdf

「国際エネルギースタープログラム」の「パートナー・オブ・ザ・イヤー」を受賞(北米)

「国際エネルギースタープログラム」は、米国政府環境保護局(EPA)が1992年から推進している省エネルギープログラムです。現在では世界7カ国・地域で2万以上の企業や団体が参加し、さまざまな省エネルギー活動を行っています。日産は、2006年から同プログラムに参加しており、2010年度に引き続き2011年度も北米日産会社が「パートナー・オブ・ザ・イヤー(エネルギー管理部門)」を受賞しました。また同社のテネシー州スマーナ工場およびデカード工場、ミシシッピー州カントン工場もそれぞれの省エネルギー活動が評価され、「エネルギースター賞」を受賞しています。

北米日産会社は、細かなエネルギー管理によりエネルギー使用量やロスの少ない操業を徹底し、上記3工場のエネルギー効率を30%以上も向上させました。

物流における効率化とモーダルシフト

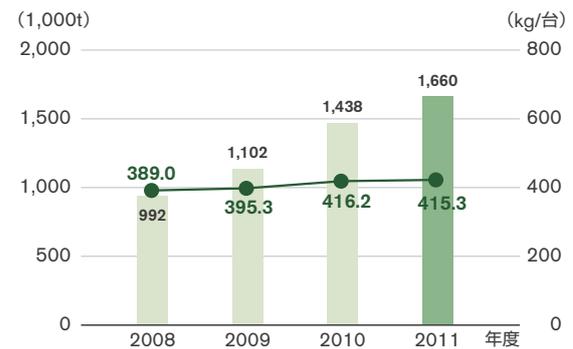
日産は、自社手配のトラックがサプライヤーを回り、必要な部品を引き取る「引取輸送方式」を2000年から導入。海外を含む多くの生産工場でこの方式を広く採用し、グローバルに効率化を推進しています。また、サプライヤーと共同で納入頻度の適正化や輸送ルートの最適化、梱包仕様(荷姿)の改善に取り組み、積載率の向上とトラック台数の削減を進めています。

欧州では、アライアンスパートナーであるルノーとの協働で、部品ならびに完成車の共同輸送を実施しており、英国と欧州大陸間で行っている共同フェリー輸送では他社とも提携し、相互利用による輸送効率の向上に取り組んでいます。

点数が多く、多種多様な材質・形状をしている自動車部品の荷姿の工夫にも力を入れています。「物流サイマル活動」として、新車の設計開発段階から輸送効率を考慮した部品設計に取り組み、クルマ1台当たりの部品調達荷量を削減。また荷姿設計エンジニアのコンピテンシー(業務上で優秀な成果を上げるための行動特性)を把握し、独自開発した教育プログラムをグローバルに適用することで、荷姿エンジニアの育成を行っています。

物流手段についても随時見直しを行い、海上輸送および鉄道輸送へのモーダルシフトを推進しています。日本での完成車輸送は、約70%を海上輸送で行っています。関東地区から九州工場への部品輸送はほぼ全量を鉄道や船舶で行っており、特に船舶へのモーダルシフトについては優良事業者として国土交通省からの認定を取得しています。

海外拠点においては、それぞれの地理的特性を生かした輸送手段を選択しています。完成車輸送にも、輸送先に応じて鉄道や船舶を使い、従来のトラック輸送からの切り替えを推進しています。メキシコでも国内への完成車輸送に鉄道を利用する比率を高めています。

物流時のCO_2排出量(グローバル)

太陽光発電パネルなどの省エネ装置を採用した自動車運搬船を導入

日産は2012年1月、完成車および部品海上輸送用として新たに導入する省エネ型自動車運搬船「日王丸」を公開しました。「日王丸」は、株式会社新来島どっくによる新造船で、内航船舶では初となる太陽光発電パネル、電子制御ディーゼル船舶エンジン、全艙内・居住区へのLED照明のほか、最新の低摩擦抵抗塗料や省エネ装置を備えています。

最大積載量は1,380台で、関東〜近畿〜九州航路を週2便運行しています。従来の同型船舶と比較すると、年間最大約1,400トンの燃料節減に相当する、約4,200トンのCO_2排出量の削減を達成しています。

販売会社・オフィスでの取り組み

事業所および販売会社でもCO_2マネジメントを推進しています。日産グローバル本社では、2011年7月から太陽光発電と大容量の「日産リーフ」用リチウムイオンバッテリーを組み合わせたEV用充電システムの実証実験を開始しています。このシステムは、日産グローバル本社に設置した太陽電池で発電した電力を、同じく本社内に設置した「日産リーフ」4台分の蓄電池に蓄え、EVの充電に利用するものです。「日産リーフ」に換算すると年間約1,800台分の充電が可能となります。海外でも北米、欧州、中国の各拠点においてCO_2マネジメントを推進し、日本、北米、欧州、中国でそれぞれ毎年1%削減することを目指しています。

販売店においても、国内の多くの店舗で高効率空調や断熱フィルム、天井ファン、LED照明の採用を開始するなど、省エネ活動を継続的に進めています。国内では毎年1%のCO_2排出量削減を目標に活動しています。

日産グローバル本社に設置した太陽電池

日本の夏季電力不足に対応し、ピーク時約30%の節電を達成

2011年夏の電力不足に対応するため、日産は全社で節電に取り組みました。自動車業界を挙げての休日振り替えに加え、スマートメーター導入による各工場、事業所での使用電力量管理、生産部門でのオフピーク勤務(早番の前倒し、遅番の後ろ倒し)や夜間シフト、間接部門での勤務時間前倒し、コジェネレーションなど自家発電設備の活用など、節電活動を徹底しました。その結果、「ピーク時の最大使用電力を15%削減する」という当初の目標を大幅に上回る約30%の削減を達成しました。職場だけでなく従業員の各家庭でも工夫しながら節電に取り組めるよう、キャンペーンを行いました。(関連ページ:67ページ)

新たに採掘する天然資源の最小化

台あたりの再生材使用率を25%へ

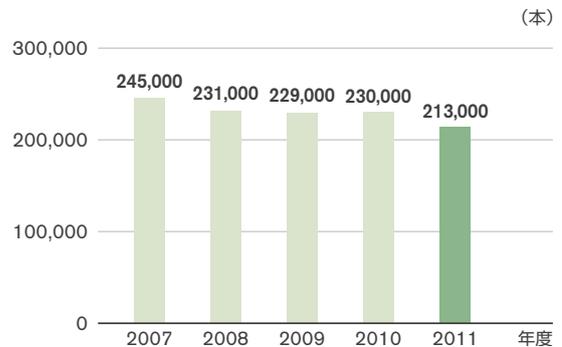
新興国の経済発展に伴い鉱物資源の需要が急速に拡大し、この状況が継続すれば2050年には現時点で確認済みの地下鉱物資源がすべて採掘されてしまうという予測も出ています。また現在稼働中の採掘現場や新たな探査現場の一部は、生態系の保全価値が高い地域に位置しており、採掘時の表土掘削や森林伐採、廃水などが与える環境への影響が懸念されています。

こうした課題に対応しながらお客さまにこれからもクルマを提供していくために、日産は従来取り組んできたクルマの生産過程で投入する資源の削減といった資源の利用効率の向上だけでなく、再生可能な資源や再生材の採用を促進していきます。特に再生材については、「一度採掘した天然資源を、品質を維持しながら活用し続けることで環境負荷を最小にする」という考えに基づき、2016年度までにクルマ1台当たりに占める再生材の使用率を25%まで引き上げることを目標に定めています。

クローズド・ループリサイクルの仕組みを拡大

クローズド・ループリサイクルとは、生産時に発生した廃棄物、スクラップや、回収した自社の使用済み製品を、同じ品質の部品材料として再生し、再び同種製品に採用する手法です。この手法により、同じ材料を繰り返し使用できるようになり、製品ライフサイクルにおけるCO_2と環境負荷を大幅に低減させることができます。日産はビジネスパートナーと連携し、クルマの生産時に発生する鋼板、アルミ板のスクラップや、使用済み自動車のアルミロードホイールを回収し再生利用する活動に力を入れており、2011年度のアルミホイール回収実績は月間約212トンとなりました。また、工場で発生する塗装済みバンパーのスクラップと、販売会社から回収している使用済みバンパーを再生資源とし、追浜工場の塗装済みバンパーの再生工程で樹脂の再生を実施しています。これらは新車用のバンパーに生まれ変わり、「日産リーフ」をはじめ、多くの新車に使われています。

クローズド・ループリサイクル

バンパー回収量推移

リサイクル実効率の向上

日産は使用済み自動車の適正処理とリサイクル実効率向上のために、より効果的な解体方法を開発する実証実験・研究を行っています。従来は廃油、廃液や鉛など環境負荷物質の処理方法の確立を中心に研究を行ってきましたが、現在は高付加価値材料の再利用をテーマに、さらなるリサイクル実効率向上に向けた研究を進めています。研究の成果は、解体技術の向上とともに、解体しやすいクルマの設計や材料開発に生かされるよう、開発部門へも随時フィードバックしています。2011年度、日本のリサイクル実効率は98.8%*に達しています。

* 日産調べ

希少資源の削減

ハイブリッド車や電気自動車（EV）は、製品ライフサイクルでCO_2排出量がガソリン車に比べて少ない一方、電動化に必要な部品にはレアアースと呼ばれる希少資源が使用されています。レアアースは採掘時の環境への影響や資源の偏在による価格高騰が懸念されており、その使用量削減が課題となっています。日産はサプライヤーと共同で、レアアース使用量削減に向けた開発を進めています。

廃棄物対策を徹底

日産は、生産過程における3R（リデュース･リユース･リサイクル）活動を積極的に推進し、廃棄物の発生源対策と徹底した分別による再資源化に努めています。国内では2010年度末よりすべての生産拠点（5工場、2事業所および連結5社）で生産段階での再資源化率100%を達成しており、グローバルでは各国の自動車業界のベストレベルを目指した活動に取り組んでいます。

輸出入部品の梱包資材として使用される木製パレットやダンボールの削減にも力を入れています。10年以上前から折りたたみ式プラスチック容器と、折りたたみ式鉄製容器を海外拠点間の部品物流に採用し、リターナブル容器*として繰り返し使用しています。2011年度には採用率が98%を超えました。また、アライアンスパートナーのルノーとともに、グローバル標準のリターナブル容器の採用も拡大しています。開発段階から部品包装仕様の改善を検討し反映する物流サイマル活動により、梱包資材の削減に貢献しています。

こうした取り組みを通じて、生産工場からの廃棄量を日本で年2%、グローバルで年1%削減する計画です。

＊ リターナブル容器：部品梱包用の容器を部品納品後に発送元に返却し、繰り返し使用できるようにした容器

廃棄物等総発生量

※2011年度対象：グローバル日産グループ（連結会社など136社）

「ニッサングリーンパーツ」を販売

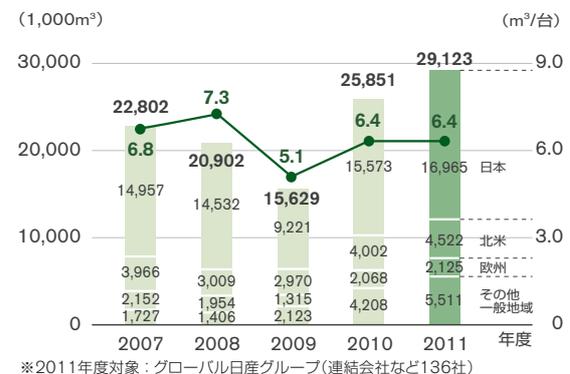
使用済み自動車の部品や、修理の際に交換した部品の中には再生可能なものが含まれています。日産ではこれらを回収し、適切な品質確認を行ったうえで、修理用のリサイクル部品「ニッサングリーンパーツ」として販売会社で市販しています。ニッサングリーンパーツには、洗浄して品質を確認した「リユース（中古）部品」と、分解整備を施して消耗部品を交換した「リビルト（再生）部品」の2種類があり、2011年度の売上高は16.1億円となりました。

水リスクの管理

世界的な人口増加や経済発展による水使用量の増加に加え、気候変動による氷河の減少や降水量の変化により、水資源問題は重要な課題となってきています。

日産のクルマおよび部品を製造する工場は世界各地に点在しており、いずれも生産に伴い水を使用していることから、すべての生産工場で水使用量の管理･削減への取り組みを進めています。

具体的には、工場ごとに水資源に関する実態調査を実施し、独自のスコア化に基づき工場を、「現在すでに水リスクが顕在化しているか、もしくは近い将来に顕在化すると予測される工場」と定義されるレベルA、「将来、水リスクが顕在化する可能性のある工場」と定義されるレベルB、そして水リスクの低いレベルCの3つのカテゴリーに分類したうえ、それぞれの実情に合わせた活動を進めています。2011年度は、レベルAに設定したオーストラリア、インド、中国、メキシコの各工場で水使用量の目標値を設定し、削減に向けた活動を開始しました。

水資源投入量

※2011年度対象：グローバル日産グループ（連結会社など136社）

環境マネジメント

環境マネジメントシステムの推進・強化

日産は環境マネジメントシステムの導入をグローバルに推進しており、2011年1月にグローバル本社をはじめ、研究開発、生産、物流などすべての主要拠点、および製品開発プロセスにおいて環境マネジメントシステムISO14001の統合認証を取得しています。また、マネジメントが適切に機能していることを確認するために、第三者機関による外部審査のほか、内部監査による「環境システム監査」および「環境パフォーマンス監査」を毎年実施し、PDCAに基づいた取り組みの強化を図っています。

海外では主要生産工場ごとにISO14001を取得しており、今後新規に事業展開する地域についても、同様の基準で環境マネジメントシステムを導入する方針です。

国内の販売会社では、ISO14001認証をベースとした日産独自の環境マネジメントシステム「日産グリーンショップ」制度を導入し、半年に一度、販売会社自らが内部審査を行うとともに、日産自動車（株）による1年ごとの「定期審査」、3年ごとの「更新審査」を通じて、継続的な環境マネジメントシステムの維持に努めています。2012年3月末時点で部品・フォークリフトを含む全販売会社173社の店舗約2,800店を認定しています。

連結製造会社においてもISO14001の認証を取得し、運営しています。

サプライヤーとの意識共有

日産とルノーの購買部門は、サプライヤーとの取引上の考え方をまとめた「The Renault-Nissan Purchasing Way」や、2010年に作成した「ルノー・日産サプライヤーCSRガイドライン」に基づき、サプライチェーン・マネジメントを行っています。環境面では、自動車の部品・資材のサプライヤーにおける取り組み基準「ニッサン・グリーン調達ガイドライン」を2008年から運用。2011年度には環境負荷物質管理強化のために改定し、サプライヤーと環境理念、行動計画を共有しています。サプライチェーン全体での環境負荷低減を促進し、「人とクルマと自然の共生」の実現を目指しています。

従業員の環境教育

従業員一人ひとりの環境意識の定着・促進を図るため、国内すべての従業員に環境教育を行っています。新入社員には入社時オリエンテーションで基礎教育を、また管理職や中堅クラスの従業員に対しても日産独自のカリキュラムによる環境教育やセミナーを実施しています。海外でも地域性を考慮した学習ツールを開発し、教育を推進しています。

「ニッサン・グリーンプログラム2016」を発表した2011年度は、日産の環境目標や重点活動が社内にしっかりと浸透するよう、各事業所で説明会や意見交換会を実施し、従業員一人ひとりがNGP2016と自身の業務とのつながりを認識する場を設けました。今後同様の説明会を関連会社でも実施する計画です。

2012年2月日産テクニカルセンターで開催したNGP2016タウンホールミーティング

環境負荷物質を高い自主基準で低減

材料における環境負荷物質については、欧州ELV指令（使用済み自動車に関する指令）や、2007年6月から欧州で施行された化学品に関するREACH規制*1など、各国で環境負荷物質の使用制限強化が求められています。また日本自動車工業会は、車室内で発生する可能性があるホルムアルデヒドやトルエンなどのVOC（揮発性有機化合物）を最小化するために、2007年4月以降に日本国内で生産・販売する新型乗用車から、厚生労働省が定めた指定13物質に対して指針値を満たすことを自主目標に掲げています。

日産は、上記規制などへの対応を着実に進めるとともに、世界各国で実施されている環境規制に対応できる自主的な基準を設けて、環境負荷物質の低減に取り組んでいます。2007年7月以降にグローバル市場に投入した新型車*2から、重金属化合物4物質（水銀、鉛、カドミウム、六価クロム）および特定臭素系難燃剤PBDE*3類の使用を禁止もしくは制限しています。またREACH規制の登録・届出の対応を行い、CLP規制*4の届出も実施しています。車室内VOCについても、日本自動車工業会の自主目標を日産のグローバル基準とし、シートやドアトリム、フロアカーペットなどの部材や接着剤の見直しを行い、順次低減に努めています。

日産は、環境負荷物質管理のさらなる強化と、計画的な削減および代替を進めていきます。

*1 REACH規制：Registration, Evaluation, Authorization and Restriction of Chemicals
*2 OEM車を除く
*3 PBDE：ポリブロモジフェニールエーテル
*4 CLP規制：Classification, Labelling and Packaging of Substances and Mixtures

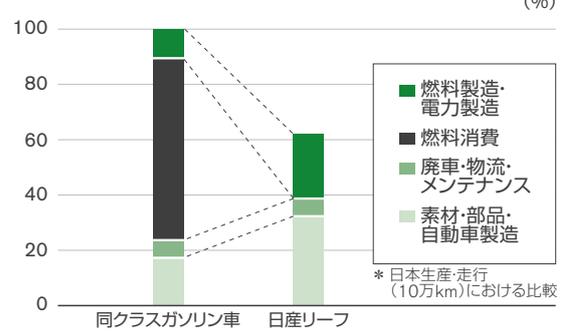
LCA手法を活用した環境負荷の低減

日産ではLCA*手法を使い、クルマの製造に必要な原料採掘の段階から、製造、輸送、使用、廃棄に至るすべての段階（ライフサイクル）において環境負荷を定量的に把握し、総合的に評価しています。また、新規導入技術についてもLCA評価を行い、より環境に配慮したクルマの開発に取り組んでいます。

「日産リーフ」については、同クラスのガソリン車と比べ、ライフサイクルにおけるCO_2排出量を約40％削減できると評価しており、この結果はLCA評価機関である社団法人産業環境管理協会による第三者認証を受けています。

今後も新技術による環境負荷削減や製造工程の効率化などを進め、新車のライフサイクルにおけるさらなるCO_2排出量削減を目指します。

＊ LCA：Life Cycle Assessmentの略

ライフサイクルにおけるCO_2排出量比較

大気・水・土壌・生物多様性の保全

国連が提唱した「ミレニアム生態系評価」の報告書は、過去50年間に世界の生態系の劣化がかつてないほどの速度と規模で進行していると指摘しています。生態系は食料や淡水の供給、気候の調節や自然災害からの保護など多くのサービス（生態系サービス）を生み出し、私たち人類に多大な恩恵をもたらしています。企業も、自らの活動が生態系へ及ぼす影響とともに、生態系がもたらす恩恵への依存をあらためて認識し、企業活動において環境保全と経済性を両立させることが喫緊の課題となっています。日産は「企業のための生態系サービス評価」*の手法を用いて、材料資源の採掘から車両生産、車両走行などのバリューチェーンを対象に評価し、その結果、自動車メーカーとして優先すべき重点領域として「エネルギーの調達」「材料資源の調達」「水資源の利用」の3領域を特定しています。ビジネス上のリスクとチャンスを認識し、従来の環境への取り組みをあらためて評価・発展させながら取り組んでいます。

＊ 国連のミレニアム生態系評価に基づき、世界資源研究所が世界経済人会議とメリディアン・インスティテュートとの協力のもとに作成

研究開発拠点の自然環境が「SEGES Excellent Stage 3」に認定

2011年11月、日産テクニカルセンターと日産先進技術開発センターの敷地が、社会・環境に貢献する優良な緑地として、財団法人都市緑化機構が運営する「SEGES社会・環境貢献緑地評価システム」において「Excellent Stage 3（エクセレントステージ3）」の認定を受けました。

SEGESは、緑を守り育てる活動を通じて社会や環境に貢献している企業の緑地を対象に、特に優れた取り組みを評価・認定する制度で、政府の第3次環境基本計画、生物多様性国家戦略2010、生物多様性民間参画ガイドライン等に位置づけられています。日産の両事業所を合わせた約150ヘクタールの敷地のうち、約60ヘクタールが樹林や緑地に包まれており、緑地に整備したトレッキングルートを地域に開放しているほか、自然の恵みを楽しめるような社内イベントを開催しています。また、敷地の自然林内にエビネ（ラン科エビネ属多年草）群落などの希少種があることから、保全地区に指定されており、積極的な保全に努めています。

日産テクニカルセンター敷地内の遊歩道

排出ガスのクリーン化に向けて

日産は早くから厳しい自主規制や目標を自らに課し、商品開発や普及に取り組んできました。「大気並みにクリーンな排出ガス」を究極の目標に研究開発を重ね、各国の排出ガス規制に適合したクルマを早期に市場投入しており、排出ガスのクリーン化を推進しています。

米国では、2000年1月に発売した「セントラCA」が、燃料系統からのエバポ（燃料蒸発ガス）排出ゼロ基準や、触媒などの故障を知らせる排出ガス制御システムの車載故障自己診断装置（OBD*1）など、カリフォルニア州大気資源局が制定する排出ガス基準値をすべて満たし、ガソリン車としては世界で初めてPZEV*2に認定されました。

日本では、2000年8月に発売した「ブルーバードシルフィ」が、U-LEV*3の認定を国内で初めて取得、2003年にはSU-LEV*4でも日本初の認定を受けました。

＊1 OBD：On-board diagnostic systems
＊2 PZEV：Partial Zero Emission Vehicle 米国カリフォルニア州大気資源局が制定
＊3 U-LEV：Ultra-Low Emission Vehicle 2005年より施行されている排出ガス規制「新長期規制」の適合車より、窒素酸化物（NOx）と非メタン炭化水素（NMHC）の排出量を50％低減したクルマ
＊4 SU-LEV：Super Ultra-Low Emission Vehicle 2005年より施行されている排出ガス規制「新長期規制」の適合車より、NOxとNMHCを75％低減したクルマ

ポスト新長期排出ガス規制への適合

従来ディーゼル車は、エネルギー効率が高く、CO_2排出量も削減できるものの、排出ガスのクリーン化が非常に困難でした。この課題を克服するために、日産は粒子状物質などを捕集・除去するディーゼル・パーティキュレート・フィルターやNOx吸着触媒、酸化触媒などの技術を開発。またルノーとのアライアンスのもと、次世代の環境技術を採用したクリーンディーゼルエンジン「M9R」を開発し、「エクストレイル 20GT」に搭載しています。「エクストレイル 20GT」は、2009年に日本で施行された、世界で最も厳しい排出ガス規制のひとつである「ポスト新長期規制」*に世界で初めて適合し、2010年には6速オートマチックトランスミッション（マニュアルモード付）を搭載した「エクストレイル 20GT」を発売しています。また、2011年11月には「アトラスF24」1.5トン系ディーゼル車も発売し、ポスト新長期規制の適合車を拡充しています。

* ポスト新長期規制：「新長期規制」に対し、NOxで47%減、粒子状物質（PM）で64%減の規制値となっている（ディーゼル乗用車車両重量1,265kg超）。2009年10月から新型車に適用。継続生産車・輸入車は2010年9月から適用

クリーンディーゼルエンジン「M9R」

大気の汚染防止

日産は、生産工場において、大気汚染物質に関する管理基準と仕組みを徹底し、使用量と排出量の双方を低減する活動に取り組んでいます。また、各国それぞれの法規に対しても、より高いレベルでの対応を目指しています。

日本では、大気汚染物質として窒素酸化物（NOx）、硫黄酸化物（SOx）の排出に関して厳しい対策が進められ、1970年代に比べ4分の1の排出量となっています。また、塗装工程の熱源となるオーブンやボイラ設備に低NOxバーナーを採用し、さらに、使用する燃料を重油や灯油などからSOx排出量の少ない燃料へ転換するなど、NOxやSOxの排出濃度を低減してきました。

現在の課題は、クルマの生産工程から排出される化学物質のうち、9割を占める揮発性有機化合物（VOC）*の低減です。日産では、各国の法規制化に先駆けて、洗浄用シンナーなどの回収率を上げて工場外への排出量を減らすとともに、VOCの少ない水系塗装ラインへの切り替えや廃シンナーのリサイクル率向上を計画的に進め、VOCの使用量そのものの削減に取り組んでいます。

日産自動車九州の工場水系塗装ラインでは、塗装面積当たりのVOC排出量を20g/m^2以下に抑え、業界トップレベルの水準を維持しています。また、北米のスマーナ工場、キャントン工場やスペイン・バルセロナ工場などで水系塗装を採用しています。

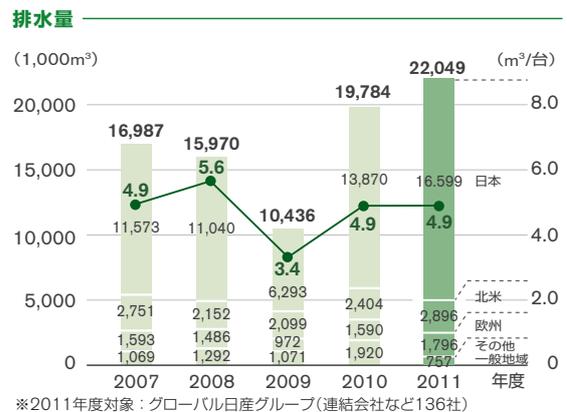
* VOC：Volatile Organic Compounds 揮発性を有し、大気中で気体状となる有機化合物の総称

排水時のクリーン化を徹底

使用する水については、工程内での再使用を積極的に進め、使用量の削減を図るとともに、廃水についても廃水処理設備において高度処理を行い、河川などに放流しています。

また、雨水の排水については、油などが流出するという万が一の場合に備えて、異常を発見するためのセンサーと外部への放流を止めるシステムを導入しています。

例えば追浜工場では、廃水処理施設の排出口に水質センサーを取り付け、水質の異常が検知された場合は自動的に敷地外への排水を停止させるシステムを導入し、水質汚濁防止を強化しています。

※2011年度対象：グローバル日産グループ（連結会社など136社）

Messages from Our Stakeholders

ステークホルダーからのメッセージ

低炭素社会へ導く日産のリーダーシップ

米カリフォルニア大学デービス校
輸送研究所
所長
ダニエル スパーリング氏

日産は1990年代初頭からリチウムイオンバッテリーの実用化の分野で自動車業界を主導してきました。当時日産は「アルトラEV」や「ハイパーミニ」を販売し、バッテリー性能や消費者のニーズに関する貴重な情報を得ることに成功しました。2010年には「日産リーフ」の投入でEV市場の中で大きく飛躍し、21世紀における初のEV量産メーカーとなったのです。日産は、自ら次世代バッテリーと電気自動車の開発に投資し、業界全体をリードしています。

日産はEV市場開拓に向けて、世界中の都市や地域と連携を進め、多くの人々に情報を提供し、EVに興味のある消費者に体験する機会を設けています。こうした日産のビジョンとリーダーシップにより、世界中の先駆的な消費者は100%電気自動車の恩恵を発見することになるでしょう。例えばカリフォルニア州に 「日産リーフ」が投入されたことで、電気自動車の充電インフラ整備に拍車がかかっています。日産は現代のEV開拓者として称賛に値すると考えます。日産のリーダーシップは自動車業界と交通システムを低炭素社会へ導くために極めて重要な要素となるでしょう。

Area Leaders' Messages

日産のCSR 重点8分野 オーナーメッセージ

資源やエネルギーへの依存をさらに少なく

経営企画本部　経営企画室
環境企画グループ
次長
朝日 弘美

2011年度は、中期環境行動計画「ニッサン･グリーンプログラム2016（NGP2016）」を発表しました。NGP2016は、2002年にNGP2005を発表してから3代目のプログラムです。この間、環境問題に対する社会の関心が変化するのに合わせて、ニッサン･グリーンプログラムも進化してきました。NGP2016では、地球環境に及ぼす影響の削減だけでなく、資源･エネルギーの利用という地球への依存を減らす活動に着手します。私たちは、過去のNGPで約束したことをすべて達成してきました。NGP2016の達成を目指して、全社を挙げて活動を推進していきます。

安全

日産は“走る楽しさと豊かさ”を追求すると同時に、リアルワールド（現実の世の中）における高い安全性とお客さまの安心を最優先に考えるクルマづくりを目指しています。クルマそのものの安全性向上はもちろん、ITS*を活用した事故低減・渋滞緩和のための研究開発や、ドライバーや歩行者、さらには他車の乗員を含む多くの方々に安全意識を高めてもらうための啓発活動など、真に安全なクルマ社会の実現に向けて、社会とともに幅広く取り組んでいます。

＊ ITS：Intelligent Transport Systems（高度道路交通システム）

取り組みの柱

交通事故の低減には、クルマだけでなく人や交通環境も含む総合的な取り組みが必要です。真に安全な社会の構築に貢献するため、日産は「クルマ」「人」「社会」という3つの階層に取り組む「トリプルレイヤードアプローチ」を推進しています。

1. クルマ ： 安全技術開発への取り組み

「セーフティ・シールド」という独自の考え方のもと、日産ではできるだけドライバーを危険に近づけないようにクルマが支援する技術開発を進めています。また、万一衝突が避けられないときも被害を軽減する技術を提供しています。

- いつでも安心して運転できるようドライバーをサポートする技術（インテリジェントペダル、アラウンドビューモニターなど）
- 万一衝突が避けられないときに被害を最小限にとどめる技術（ゾーンボディなど）

2. 人 ： 交通安全活動の推進

より良いモビリティ社会を構築するためには、ドライバーや乗員、歩行者、自転車など多くの方々に交通安全への考え方を理解していただくことが大切です。日産では安全意識の向上に向けた啓発活動や、ドライバーの運転技術向上を支援する活動にも力を注いでいます。

- 交通安全活動「ハローセーフティキャンペーン」の実施
- 北米での「クエスト・フォー・セーフティ」プログラム実施
- 中国での「日産安全・環境技術ツアー」実施
- 夕暮れ時のヘッドライト早期点灯を促す取り組み「おもいやりライト運動」の展開

3. 社会 ： 社会との連携

日産は、クルマを取り巻く交通環境の情報を利用することで、より安全なクルマ社会を築くことができると考えています。官公庁や大学、他企業と広く連携しながら、ITSを活用した、安全で快適なモビリティ社会の実現を目指していきます。

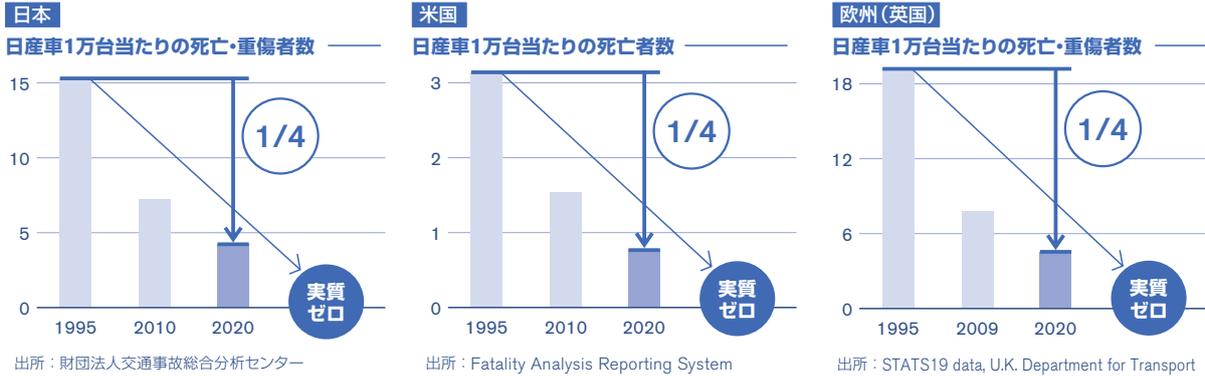
- 通信利用型ITS技術の利用
- 路車間通信や歩行者検知について研究するSKYプロジェクトへの参加
- 車両間の通信についての国土交通省主催のASVプロジェクトへの参加

活動方針

安全に対する日産の方針は、現実の世の中（リアルワールド）における安全性を追求することです。日本では2011年の交通事故死亡者数が4,611人となり、11年連続で減少しました。しかし、世界全体では毎年120万人以上の人々が交通事故で命を落としており、世界保健機関は今後対策を取らなければ、2020年までに190万人に達すると警告しています。

日産車がかかわる死亡・重傷者数を2015年までに1995年比で半減させることを目指していましたが、日本と英国においてはこれを2009年に6年前倒しで達成しました。現在は、2020年までに日本、米国、欧州（英国）でさらに半減させる高い目標に向かって活動を続けています。死亡・重傷者数を実質的にゼロにすることが究極の目標です。

新興国においても交通事故が深刻な社会問題となっていることから、データの入手と分析に努めています。

出所：財団法人交通事故総合分析センター
出所：Fatality Analysis Reporting System
出所：STATS19 data, U.K. Department for Transport

技術開発への取り組み

安全技術コンセプト「セーフティ・シールド」

日産は、クルマが人を守るという独自のコンセプト「セーフティ・シールド」を基本に、安全技術の開発を進めています。これは、クルマが置かれている状態を「危険が顕在化していない」「危険が顕在化している」「衝突するかもしれない」「衝突が避けられない」「衝突」「衝突後」の6段階に分けて捉え、各状況に応じてクルマが人を守るさまざまな技術の開発を進めていくという考え方です。

“ぶつからないクルマ”の実現に向けて

どんなに慎重に運転してもドライバーには必ず“死角”があります。死角に限らず、視野内の領域でさえ、人の感覚はときに判断を誤り思わぬリスクを招きます。そうしたリスクの芽をクルマがあらかじめ察知し、ドライバーに危険を知らせ、緊急時にはシステムが介入して事故を未然に防ぐ。こうした機能を装備した「ぶつからないクルマ」が、日産の目指す全方位運転支援システムです。

先行車両との車間距離の維持を支援するシステム（ディスタンスコントロールアシスト）やドライバーが車線内に戻る操作を支援するシステム（レーンデパーチャープリベンション）、車線変更時の運転支援システム（ブラインドスポットインターベンション）などのすでに一部のクルマに搭載している技術や、世界で初めて開発した後退時における運転支援システム（バックアップコリジョンインターベンション）など、車両の全方位に対する運転を支援するシステムを実現しています。

ほかに、アクティブAFS、サイドブラインドモニターなどがあります。詳しくは、下記のウェブサイトをご覧ください。
http://www.nissan-global.com/JP/SAFETY/INTRODUCTION/COMFORTABLE/

ディスタンスコントロールアシスト

先行車両との車間距離をレーダーセンサーによって検出し、その距離や相対速度に応じてシステムがブレーキ制御やペダル操作をサポートしながら、安全な車間距離の維持を支援する技術です。2007年に発売した「フーガ」から採用されています。

また、この機能とナビゲーションを組み合わせた世界初の技術も開発。ナビゲーションから前方のカーブ情報を取得し、滑らかなブレーキ制御を行います。ドライバーがアクセルペダルを踏んだままの場合は、アクセルペダルを押し戻し、ブレーキペダルへの踏み替えを支援します。さらに、ドライバーがアクセルを離すと、滑らかに減速制御を行い、カーブ走行時の運転をサポートします。2009年11月に発売した「フーガ」に世界で初めて搭載しています。

レーンデパーチャープリベンション

ドライバーが車両の車線逸脱を防ごうとする操作を支援するシステムです。ルーフコンソールに配置されたカメラで、自車前方のレーンマーカーとの相対位置を検出し、車両が車線から逸脱する可能性があるとシステムが判断した場合には、表示とブザー音とともに、車両を車線内に促す力を発生させ、ドライバーの操作を支援します。2009年7月に発売した「スカイライン クロスオーバー」から採用しています。

ブラインドスポットインターベンション

ドライバーが車線変更を開始すると、隣接する車両に接触しないようドライバーの運転操作を支援するシステムです。車両後側方に搭載したサイドセンサーで隣接レーンを走行する車両を検知し、警報表示と音でドライバーに注意を喚起します。さらに各車輪のブレーキを個別にコントロールして、車両の旋回力を発生させて隣接の車両に近づけないようにします。2010年3月に発売した「インフィニティ M」より搭載しています。

バックアップコリジョンインターベンション

駐車場をバックで出る際などの後退時に、車両後部に搭載したリヤセンサーと車両後方のサイドセンサーで接近する車両や障害物を検知。警報とともにブレーキをコントロールし、障害物に近づけないようにします。2012年3月に米国で発売した「インフィニティ JX」より搭載しています。

衝突回避支援コンセプト

時速60kmというこれまでにない高い速度域から追突事故の回避を支援する技術です。本コンセプトは高感度レーダーセンサーにより前方の車両との距離と相対速度を監視し、ドライバーの追突回避操作を支援します。また、本コンセプトは前方の車両を早期に発見し、警告表示と警告音とともに、アクセルペダルを押し戻すことで、ドライバー自身がより安全な回避操作を行えるように積極的に支援することを特徴としています。ドライバーの滑らかな減速操作を支援するように作動するので、急制動による後続車からの被追突のリスク低減も期待できる技術です。

アラウンドビューモニター

車両の前後左右4カ所に取り付けたカメラからの映像を合成し、自車を中心に車両上方から見下ろしたような映像をナビゲーションモニターに表示するシステムを世界で初めて実用化しました。これによりパーキングスペースと自車の位置関係を簡単に把握できるので、縦列駐車などのコース取りや車庫入れもスマートに行うことができます。日本において2007年10月に発売した「エルグランド」より世界で初めて搭載し、北米においても2007年12月に発売した「インフィニティ EX35」から搭載しました。

その後、アラウンドビューモニターは世界初の技術を含む以下3つの新たな機能を追加し、進化しています。新機能は2009年7月に発売した「スカイライン クロスオーバー」より採用しています。

1. フロント／リヤワイドビュー機能

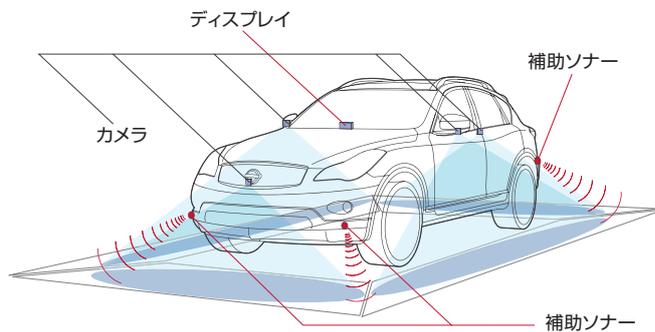
モニターにフロント／リヤそれぞれ左右約180度の映像を表示し、ドライバーが接近してくる他の車両を確認しやすくします。左右の見通しの悪い交差点を通過するときや駐車スペースから出るときなどにおけるドライバーの安心感を高める技術*です。

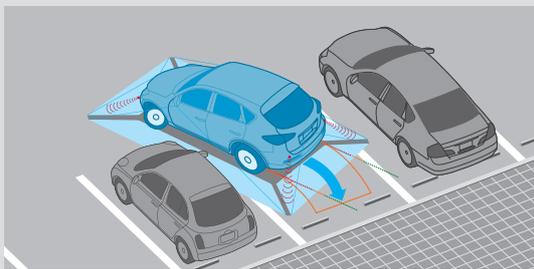
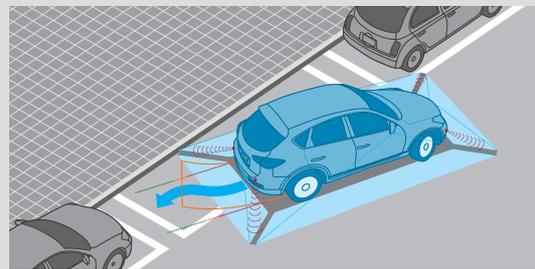
* リヤワイドビューは世界初の技術

2. ナビ連動フロントワイドビュー機能

ドライバーがあらかじめナビの地図上に地点を登録し、そのエリアにクルマが近づいて停車すると、モニターが自動的にフロントワイドビューに切り替わります。ドライバーがスムーズに安全確認を行うことができ、左右の見通しの悪い交差点などでの安心感を高める世界初の技術です。

3. 駐車ガイド機能

従来のアラウンドビューモニターに、より安心して車庫入れや駐車を行える機能を追加。ドライバーがモニター画面のタッチパネルを操作することで、最適な駐車手順をトップビュー画面と音声で案内します。

バックの際のモニター表示

並列駐車をするときに、
クルマと駐車枠との関係が直感的に分かる

2011年度に発表した安全技術

ペダル踏み間違い事故軽減技術

ドライバーによるアクセルとブレーキの踏み間違い事故のリスクを軽減する技術です。駐車場などで運転者がブレーキと間違えてアクセルを踏んだり、アクセルを強く踏みすぎた結果、近くにある障害物などに激突することがあります。こうした踏み間違い事故を防止するため、アラウンドビューモニターの4台のカメラから得られる画像信号データを使って、クルマの現在地が道路上なのか駐車場なのかを認識し、駐車場内で運転者がアクセルペダルを床まで踏み込んだ場合は加速を抑制します。さらに周辺の障害物と接触する危険がある場合は、障害物をソナーで検知して自動ブレーキを作動させます。今後2年以内の商品化を目指しています。

リヤカメラを用いたマルチセンシングシステム

リヤカメラとアラウンドビューモニターの画像処理技術を応用し、自車の後方および側方の人·クルマ·道路を検知して運転者に危険を知らせるシステムです。次の3つの機能を備え、2012年の新型車から搭載し、その後グローバルに拡大する予定です。

▪ブラインドスポットワーニング（死角検出警報）

車線変更時に、自車の後方の死角に存在する他車の存在をリヤカメラで検出し、警告音とフロントピラーの表示灯で運転者に注意を促し、衝突の回避をサポートします。

▪レーンデパーチャーワーニング（車線逸脱警報）

リヤカメラが道路上の白線を検知し、ドライバーが方向指示器を出さずにクルマが車線から逸脱し始めると、警告音とアイコン表示でドライバーに注意を促します。

▪ムービングオブジェクトディテクション（MOD: 移動物検知）

カメラの映像を解析し、クルマの周囲を動く歩行者などの移動物を検知します。移動物を検知すると運転者に警告音とディスプレイ表示で注意を促します。この機能は、2011年11月に一部仕様を向上した「エルグランド」に採用されています。

プレディクティブフォワードコリジョンワーニング（前方衝突予測警報システム）

玉突き事故を未然に防ぐため、2台前を走る車両の車間·相対速度をフロントに搭載したセンサーで検知し、自車の減速が必要と判断した場合は音やアイコン表示、シートベルトの巻き上げによりドライバーに警告する技術です。

電気自動車における安全技術

「日産リーフ」は、衝突時にリチウムイオンバッテリーを守る車体構造の採用に加え、バッテリーやモーターなどの高電圧部品には絶縁構造を採用しています。万一の衝突の際には、高電圧システムを遮断する構造を採用。バッテリーの状態を常に把握し、著しい容量低下や故障を引き起こす要因となる過電圧、過放電、過熱を防止するリチウムイオンバッテリーコントローラーも搭載しています。

また、EVは極めて静かに走行するため、「日産リーフ」は歩行者にクルマの接近を知らせる「車両接近通報装置」を装備しています。停止状態からDレンジをセレクトしてブレーキを離すと通報音が開始し、車速が時速30km以上になるとフェードアウト（減速時は時速25km以内開始）。後退時はRレンジに入れた瞬間から通報音が開始します。

万一の不具合や事故が生じた場合に備えて、レスキュー作業を安全に行うための取扱説明書も用意しています。

世界が高く評価した「日産リーフ」の安全性

「日産リーフ」に搭載した安全技術は各市場で高く評価されました。2011年4月に米国道路安全保険協会（IIHS）の「トップセーフティピック」賞、同5月には欧州の「ユーロNCAP」の総合安全試験で5つ星の最高評価、同7月には米国運輸省道路交通安全局（NHTSA）が実施した「NCAP」の総合安全試験でも、5つ星の最高評価を獲得しました。すべて100%電気自動車としては初めての例となります。

IIHSの衝突安全試験では、前面衝突、後面衝突、側面衝突時の安全性能はもちろん、車両の横滑りなどを電子制御する装置が搭載されていること、ルーフの強度などが評価され、「トップセーフティピック」賞を受賞しました。

「ユーロNCAP」の安全性能評価試験では、前面衝突、側面衝突、側面ポール衝突、頸部傷害評価について厳しい衝突テストを実施。評価の基準となる「成人乗員保護」「幼児乗員保護」「車両横滑り防止装置」「車載安全支援システム」「歩行者保護」などにおいて高いスコアを獲得しました。また、車両のフロア下に搭載された48個のリチウムイオンバッテリーモジュールは、安全性評価試験のあらゆる衝撃をクリア。全体で最高ランクの5つ星を獲得しました。

「NCAP」の安全性能評価試験では、前面衝突、側面衝突、側面ポール衝突、耐転覆性テストを実施。NHTSAは2011年より、今まで以上に厳格な要件を課していますが、全体で最高ランクの5つ星を獲得しました。

交通安全活動の推進

日本における交通安全啓発

1日のうちで交通事故発生件数が最も多くなる時間帯は16〜18時の夕暮れ時です。日産は交通安全活動「ハローセーフティキャンペーン」の一環として、ヘッドライト早期点灯をドライバーに促す「おもいやりライト運動」に2010年から取り組んでいます。2011年度は特に横浜市での活動に焦点を絞り、市民参加型の会議やイベントを開催。日産と地元市民が一丸となって横浜市の交通事故件数低減に努めました。同時に活動を全国へと広げるため、「めざそう早期点灯100万台」をスローガンに、SNSやポスター、ラジオ、専用ウェブサイトを通じて賛同の呼びかけや啓発活動を積極的に実施。全国の他産業、NPO団体、個人の方々に広く浸透しつつあります。

ハローセーフティキャンペーンについては、下記のウェブサイトをご覧ください。
http://www.nissan-global.com/JP/SAFETY/HELLOSAFETY/

中東地域や韓国での安全教育

中東日産会社では、ウェブサイトを通じて子供への安全教育を行っています。2009年10月に開設したサイトでは、小学生向けに交通ルールの基本をアラビア語、英語、フランス語で分かりやすく説明しているほか、パズルやぬり絵などを使って子供たちが楽しみながら学べる仕組みにしています。

韓国日産株式会社でも2009年4月から「日産キッズ・セーフティ・キャンペーン」を開始しています。中東日産会社同様のコンテンツを用いて、ウェブサイトや小冊子を通じて、交通事故防止のための啓発活動を行っています。

中国、インドネシアでの交通事故防止活動

中国では自動車の急速な普及に伴い、交通安全対策が大きな課題となっています。日産（中国）投資有限公司は中国道路交通安全協会とのタイアップにより、人々の安全意識と運転技術の向上を目的とした啓発活動を2005年から実施。お客さま、政府関係者、地元メディアなどにご参加いただき、インストラクターの指導のもと、エコ運転のほか、ブレーキングやコーナリングなどの運転技術を学ぶプログラムや、交通安全に対する理解を深めていただいています。現在、この活動は東風汽車有限公司の乗用車部門に引き継がれ、ディーラーを含めた「日産技術安全運転フォーラム」という活動につながっています。

また、中国の高校生を対象とした「全国青少年交通安全・環境保護知識コンテスト」も開催。将来ハンドルを握る青少年層に、交通安全への関心や知識を高めてもらうために日産が独自に企画したもので、2011年度で6回目の実施となりました。参加した高校生たちは、環境、自動車の安全装備や交通ルールに関するクイズに挑戦したほか、交通安全に対する自らの意見を発表しました。

インドネシアでは、交通安全の重要性を伝える活動として「日産スマートドライビング」を実施しています。安全運転啓発を目的にライフスタイル誌との共同企画としてスタートし、現在ではインドネシアの大学生にインストラクターが安全運転を直接指導するなど、さらに活動を広げています。

今後はインドなどでも同様の安全教育に取り組む予定です。

社会との連携

ITSを活用し、交通事故低減と渋滞緩和へ

日産は、2006年より神奈川県において「人」「道路」「車両」を情報でつなぐITSを活用し、交通事故低減や渋滞緩和への貢献を目指した実証実験「SKYプロジェクト」を推進してきました。見通しの悪い交差点では、他の車両や通行者が見えにくく、事故が発生しやすくなります。同プロジェクトは、クルマ単独では対応が難しい、こうした交通事故低減に向け、周辺車両の状況や自車を取り巻く交通環境の情報を利用しようというものです。

日産は、SKYプロジェクトの成果を活用した新たな安全運転支援システム（DSSS*）を開発。見通しの悪い交差点において、路上のインフラ設備との通信により、音声ガイドとナビ画面表示で、ドライバーに交差点におけるさまざまな危険（出会い頭衝突、一時停止規制見落とし、信号見落とし、赤信号停止車への追突）を伝え、注意を喚起します。

* DSSS：Driving Safety Support System 警察庁とその所轄法人である社団法人新交通管理システム協会が継続的に推進しているプロジェクトで、DSSS用光ビーコンによる路車間通信など、最新のITSテクノロジーを駆使して交通事故の削減を目指すシステム

高速道路上の逆走を報知

近年、高速道路で逆走を原因とする重大事故が多発しており、社会問題となっています。日産はNEXCO西日本と共同研究を進め、GPSを活用した逆走報知ナビゲーションを開発しました。同システムでは、ナビゲーション内部のプログラムにより、車両情報（GPS位置、地図、車速など）に基づいた逆走判定処理を行います。逆走している場合は、音声とナビゲーション画像によってドライバーの注意を喚起します。2010年10月に発売した「フーガ ハイブリッド」に世界で初めて採用しています。

飲酒運転根絶を目指す積極的な取り組み

飲酒運転によって引き起こされる事故は後を絶たず、社会全体の大きな関心事となっています。日産は、飲酒運転の根絶に向けたさまざまな取り組みを積極的に展開。2007年7月には福岡県北九州市、栃木県および上三川町、神奈川県厚木市の地方自治体と連携して飲酒運転防止システムの試験導入を開始しました。

また、アルコールが生理·心理·行動にどう影響するかを産業医科大学と共同研究し、飲酒による運転操作のミスや乱れを正確かつ迅速に検出する技術の開発に役立てています。さらに、ドライバーに「飲酒したら運転しない」という意識を促すため、時間帯に応じてカーナビ画面にメッセージを表示させる機能を搭載するなど、さまざまな角度から飲酒運転防止に取り組んでいます。

Messages from Our Stakeholders

ステークホルダーからのメッセージ

夕暮れ時の早期点灯で交通事故を防止

横浜市道路局　総務部
交通安全·放置自転車課
担当係長
丹羽 仁志氏

横浜市では、「横浜市交通安全計画」の項目のひとつとして「夕暮れ時の前照灯の早め点灯」を掲げ、交通安全運動を実施しています。市内では、昨年1年間で1万4,000件を超える交通事故が発生しています。交通事故は被害者ばかりではなく、加害者やその周りの方々をも不幸にしてしまいます。交通事故をなくすためには、運転する人も歩行者も相手を気遣い、おもいやりを持つことが大切です。

日産自動車の皆さまと連携し、「おもいやりライト運動」の光のコミュニケーションで交通事故を防止し、安全で住みよい街·横浜を目指してまいりたいと考えています。

Area Leaders' Messages

日産のCSR 重点8分野 オーナーメッセージ

総合的な取り組みで交通事故低減へ

企画·先行技術開発本部
技術企画部
部長
佐藤 学

“クルマが人を守る”というセーフティ·シールドコンセプトのもと、日産は従来の衝突安全技術に加え、クルマを全方位の衝突リスクから遠ざけるための運転支援技術を進化させています。2011年度は、クルマ周囲に動くものがあればそれを検出する「ムービング オブジェクト ディテクション」、後退時に横から接近する車両を警報とブレーキで知らせる「バックアップ コリージョン インターベンション」など、世界初の先進システムを市場投入しました。一方、交通事故を低減するためには、「クルマ」の進化だけでなく、「社会」「人」との総合的な取り組みも重要です。私たちはグローバルな交通安全啓蒙活動に取り組んでおり、2005年に中国で開始したセーフティ·ドライビング·フォーラムを他の国々へ拡大していきます。

品質

クルマの評価や自動車メーカーのブランド価値は、お客さまからの品質評価ですべて決まると言っても過言ではありません。日産は、お客さまとかかわるすべての場面を"品質"と考えています。日産では、中期経営計画「日産パワー88」を実現する戦略のひとつである品質向上プログラム「クオリティの向上」への取り組みを通じ、日産車を選び、乗り、そして長く使い続けていただくよう、お客さまに信頼され続ける高い品質の実現を目指しています。

取り組みの柱

1.「製品品質」の向上

製品品質とは、お客さまに長く安心して快適にクルマをご使用いただくための基本となる品質。日産では、"クルマの製品品質はお客さまが判断される"ものと考え、品質において各市場で最もお客さまに影響力のある外部指標でトップレベルになることを目指しています。

2.「感性品質」の向上

感性品質とは、お客さまが実際に見て触って使って感じる質の良さのことです。日産では、お客さまがなぜ良いと感じるのかを徹底的に分析·定量化し、五感で感じるすべての品質感を向上させていきます。

3.「セールス·サービス品質」の向上

セールス·サービス品質とは、日産のブランド力を高めるため、車両購入およびサービス入庫時にお客さまの期待以上の対応を提供することです。日本·米国·欧州およびその他主要9ヵ国でトップレベルの「お客さま満足」を目指します。

4.「マネジメント品質」の向上

マネジメント品質とは、従業員が会社の方針を理解·信頼したうえで、自らの仕事に取り組むように導くマネジメントの質のことです。経営陣と従業員とのコミュニケーションを強化し、経営層と従業員との間に一体感を醸成しながら、より高いマネジメント品質を目指しています。

活動方針

品質向上プログラム「クオリティの向上」

一言で品質と言っても、その内容は多岐にわたります。日産では、クルマそのものの使用感から、お客さまがショールームで感じる販売員の対応、さらには従業員一人ひとりがやり甲斐を感じて働くための環境づくりなど、クルマにかかわるすべてを"品質"と捉えています。

日産は2011年、品質向上プログラム「クオリティの向上」を公表。2016年までに日産が成し遂げるべき品質向上の目標や方策を明確化しています。この最終的な到達点は「お客さま視点で品質のトップレベルになる」ということ。世界各国には、お客さまが最も重視されている第三者機関による「品質調査」があります。日産では、この客観的な視点で、世界中のどの地域でもトップレベルを勝ち取ることで、総合的な"品質"のリーダーになることを目指し、お客さまとかかわるすべての場面で信頼と満足を提供し続けたいと考えています。総合的な品質向上に取り組むことにより、ニッサン·ブランドは「グローバル自動車業界のトップ·グループ」に、インフィニティ·ブランドは「ラグジュアリー·ブランドのリーダー」になることを目標に掲げています。

品質の両輪でお客さまに驚きと感動を

日産は、開発･生産フェーズにおける「不具合･不満を出さない」、市場フェーズにおける「不具合･不満は驚くほど速く直す」を品質向上活動の両輪と考え、お客さまに驚きと感動を提供していきます。このコンセプトが日産のモノづくり品質を支えています。

公正･迅速なリコールへの対応

製品の不具合は、発生しないよう最善を尽くすことが私たちの第一の責務です。しかし、非常に複雑な工業製品であるクルマづくりにおいて、ときとして予期せぬ不具合やその恐れが生じてしまう場合があります。日産では透明で公正･迅速な対応をリコールの基本姿勢としており、法令順守の視点と発生した問題がお客さまの安全にどのようにかかわるのか、という視点でリコール実施を決定すべきという方針を持っています。お客さまの安全確保とお客さまへのご迷惑を最小限に抑えることを最優先に、必要と判断されたリコールは迅速に実施しています。

このリコール判断プロセスは、米運輸省から自動車業界のロールモデルであると高い評価を得ており、すでに世界中の日産各社で導入しています。

推進体制

品質の両輪を実現するための枠組みが「ニッサンモノづくりクオリティフレームワーク（NMQF）」。NMQFの基本概念は、品質を改善するための技術と人財を蓄積し、そのストックを製品開発と生産、および現行車の品質改善へ適用し、製品品質における成果につなげることです。

具体的には下記4つのプロセスで推進していきます。

1. 「継続的な技術の開発」により、品質を改善する技術を継続的に開発し、「品質教育･マインドセット」により品質にかかわる技術教育の実施とマインドセットの醸成を図り、人財を育成します。
2. 「品質技術の蓄積」により開発した品質技術を標準化し、「品質エキスパートの拡充」により品質教育を通してエキスパートを計画的に拡充していきます。
3. 製品開発および生産においては、蓄積した品質技術と人財を適用することにより、「市場の的確な把握」「品質3要素の確保（初期･経時･ばらつき）」「重大不具合の防止（再発･未然）」を実行し、「不具合･不満を出さない」を実現します。
4. 市場品質改善においては、蓄積した品質技術と人財を適用することにより、「市場品質の正確･迅速な把握」「不具合応急処置」「迅速なライン対応」を実行し、「不具合･不満は驚くほど速く直す」を実現します。

製品品質

品質向上の強化

日産は中期経営計画「日産パワー88」で注力する分野のひとつとして「クオリティの向上」を掲げており、製品品質をその大きな柱と位置づけています。これまで取り組んできた「初期不具合の低減」に加え、今後はカーライフ全体を通じてお客さまが感じる「不満」や、「経時劣化」に伴う不具合、「QIB（品質イメージ全体を損なう問題）」を大幅に低減していきます。

製品品質の達成度は外部指標と社内指標の双方で管理しています。外部指標は世界8ヵ国において、お客さまに最も影響のある指標（MII: Most Influential Indicators）を計11設定し、それぞれにおいてトップレベルを目指しています。外部評価は年に一度しか入手できないため、日産では外部指標に相関する短期基準の社内指標も設定し、より迅速な改善に努めています。

お客さまの不満を減らす

お客さまが感じる不満とは、「トランクがしまりにくい」「ナビの操作が複雑」など、故障でなくともお客さまが不快に感じるマイナス評価です。例えば2011年6月に発表された米国J.D.Power社によるIQS（初期品質調査）では、他社との仕様の違いから多くの日産車で「リヤワイパースイッチが使いにくい」との指摘がありました。これを受けて取扱説明書の改訂、納車時の説明を徹底するとともに、開発段階で操作方法の見直しを検討するなどの改善を進めています。

経時劣化の改善

経時劣化とは、樹脂の変色や変形、表皮の摩耗やメッキの剥がれ、疲労による異音など、長くお使いいただくことによって生じる不具合を指します。日産では販売後2、3、4年間のワランティクレーム発生率や、保証期間後に発生している不具合のデータを入手・分析し、劣化しにくい技術の開発を強化しています。2016年度までに経時劣化品質の不具合を3割以上改善(2010年度比)することを目指しています。

LCC地域における部品品質改善活動

日産の品質改善に向けた取り組みは、グループ全体における生産工程はもとより、部品の調達を含むサプライチェーンのすべてに及びます。2007年からは、中国、タイ、メキシコといったLCC(Leading Competitive Countries : 競争力の高い新興国)地域のサプライヤーから日本、北米、欧州の工場に納入される部品の不良率を改善するための活動にも注力しています。各サプライヤーの能力に合わせた品質管理ツールの提供や、リスクの高いサプライヤーに対する開発支援を通して、2010年度までにメキシコから米国への不良率は20分の1に低下、タイと中国から日本への納入不良率は800分の1にまで低下しました。今後も日本および現地サプライヤーとのさらなる連携強化を進めていきます。

フィールド・クオリティ・センター

フィールド・クオリティ・センターは、世界各地域のお客さまのご要望を間近で把握し、その地域で発生した不具合を早期解決することを目的に設立されました。現在、日本・欧州・米国(2ヵ所)・ブラジル・中国・インドの計7ヵ所に設置されています。センターでは、現場・現物・現実の三現主義に基づき、実際に問題となった部品や現車をできるだけ多く回収し、現物を見ながらその部品に関係するサプライヤー、日産の関連部署などすべての人が一堂に会して議論することで、最適な対策を最短で導き出すことを目指しています。さらに不具合の再発を防止し、次のクルマづくりに生かせるよう取り組んでいます。

新車生産体制をスピーディに構築(4G)

日産では、世界中のお客さまに均一で高い品質の商品を提供するために、「4G戦略」を導入しています。この4G戦略によって、グローバル各拠点において最適な新車生産体制をスピーディに構築することが可能です。

日産の4G戦略

グローバル車両生産技術センター (Global Production Engineering Center : GPEC)	車両生産における新型車の集中試作・解析を行うことで、生産に最適な工程を構築します。 新型車の生産準備段階での品質を飛躍的に向上させるとともに、 その高品質レベルを国内外の工場に広げ、グローバルに品質の均一化を図っています。
グローバルトレーニングセンター (Global Training Center : GTC)	自動車の製造品質や生産性は一人ひとりの作業者のスキルに大きく依存します。 これをグローバルの工場で競争力のあるレベルに高めるため、 日産生産方式(NPW)を中核とし、座学および技能訓練による研修を実施しています。 マスタートレーナーの資格を取得した卒業生は、 自拠点のリージョナルトレーニングセンターにて、現地従業員の育成を行うことにより、 効率的な技能伝承を進めています。
グローバルパッケージングデザインセンター (Global Packaging Design Center : GPDC)	物流技術員の育成を目的としたトレーニングセンター。 生産拠点において、部品の荷姿設計とその試験評価方法、CADを用いた設計、 流通のコスト管理などができる人財を育成しています。
グローバルロンチングエキスパート (Global Launching Expert : GLE)	新車立ち上げ時のモノづくりに起因する問題の解決をサポートする人財。 GLEコアメンバーによる診断・アドバイスと、GLE登録メンバーによる支援により、 それぞれの新車立ち上げ時のQCT(品質・コスト・納期)の目標を達成しています。

2011年度に達成した日産の品質向上の成果

国	調査名	結果
米国	消費者団体専門誌 “Consumer Reports”	QX、タイタン ＊1
		リコメンディッド（消費者に推奨できるモデル）の数 インフィニティ：6車種　ニッサン：9車種
		トップピックス（推奨モデルを10部門に分け、それぞれ最高の1台を選定） アルティマ（ファミリーセダン部門）、インフィニティG37（スポーツセダン部門）
	J.D.POWER社“IQS”	インフィニティ：8/14位、ニッサン：13/13位 フロンティア 2位、インフィニティFX 3位タイ、マキシマ 3位
	J.D.POWER社“APEAL”	アルマーダ1位、フロンティア2位、マキシマ3位
日本	J.D.POWER社“IQS”	セレナ 2位、ティーダ 2位タイ
	J.D.POWER社“APEAL”	ジューク1位、エルグランド 2位、キューブ3位、エクストレイル3位
中国	J.D.POWER社“IQS”	ティーダ1位タイ、シルフィ3位、ティアナ3位タイ
	J.D.POWER社“VDS”	リヴィナ1位、ティアナ1位タイ、キャシュカイ2位、ティーダ 3位
インド	J.D.POWER社“APEAL”	マイクラ1位
インドネシア	J.D.POWER社“IQS”	エクストレイル1位、グランドリビナ3位
マレーシア	J.D.POWER社“IQS”	シルフィ1位、グランドリビナ3位
タイ	J.D.POWER社“APEAL”	フロンティア・ナバラ・キャリバー1位（ピックアップ ダブルキャブ）、ティーダ1位タイ、 フロンティア・ナバラ・キャリバー3位（ピックアップ エクステンディッドキャブ）
	TAQA	マーチ1位
南アフリカ	synovate社“PSI”	NP200ピックアップ（U90）3位、NP300（LD22）2位、ナバラ2位
ドイツ	ドイツ自動車連盟 “ADAC ”	キャシュカイ ノート マイクラ ＊2
	J.D.POWER社“VOSS”	16/28位
英国	自動車雑誌 “What Car? ”	ノート キャシュカイ マイクラ ＊3
イタリア	自動車雑誌 “QUATTRORUOTE”	キャシュカイ1位
フランス	J.D.POWER社“VOSS”	7/24社

評価指標の見方

感性品質

お客さまの感性に近づくために

「クオリティ向上」への取り組みのもうひとつの柱が感性品質です。感性品質とは、お客さまが実際に見て触って使って感じる質の良さのことです。例えば、お客さまはショールームで、実際にクルマのドアを開け、シートに座り、インテリアの質感などを確かめます。日産では、お客さまがなぜ良いと感じるのかを徹底的に分析・定量化し、五感で感じるすべての品質感を向上させていきます。他社にはない高い魅力を日産車に感じていただくため、品質向上の目標や方策を明確にし、実行していきます。

お客さま感性の徹底した理解

人が感じる質感というのは非常に感覚的であるため、定量化した基準を定める際に入念な調査が必要です。日産では、多数の社内モニターや社内で育成した専門家による評価、さらには実際に購入されたお客さまや購入をご検討されている方への調査を行い、お客さま目線で基準をつくり、評価してきました。今後は、お客さま感性の理解を新車の開発段階から反映できる活動を推進していきます。また、調査地域を拡大し、世界の各市場におけるお客さま感性への理解を深めていきます。

社会·先進技術動向の将来予測を強化

お客さまの感性や社会の流行は日々、変化していきます。新しい先進技術も多く開発され、その技術に対するニーズも動いていきます。日産は、世界各市場の社会·先進技術動向の将来予測を強化し、市場の激しい変化に対応しながら、他社にはない魅力を先取りしてクルマに織り込んでいきます。

真に高品質なクルマづくり

クルマの本当の品質はショールームだけでは伝わりません。少し離れたところから見ることで感じる品質の高さもあります。購入後に、時間がたってから気づくクルマの品質もあります。日産は普段気づきにくい細部の処理にまで気を配り、クルマをつくり込むことで、お客さまに真に高品質な商品を届けていきます。

人間の感覚を科学的に分析し、“気持ちよさ”を追求

感性品質を高めるためには、お客さまがクルマを見て、触って、使って感じる感覚を客観的に把握する必要があります。日産では、お客さまの感覚を科学的に計測·分析し、人間の“気持ちよさ”を数値として把握したうえで、具体的な設計目標を設定しています。

例えば、“触る”という感覚についても、工業製品はもとより、アパレル製品や家具、伝統的な工芸品などの触り心地も分析。その結果、押すように触ったときには、人の指の柔らかさに近いほど気持ちよいと感じ、なでるように触ったときには、表面の凹凸が指紋の間隔に近いほど心地よいと感じることが分かりました。「フーガ」のアームレストには、指に近い柔らかさと指紋に合わせた表面形状を持つ新素材を採用しています。

また、指紋の奥には“しっとりと感じるセンサー”があり、指紋よりも小さい凹凸に触れると濡れていなくてもしっとりと感じます。また、人の指は2つ以上の凹凸を同時に触ると柔らかさを感じます。そこで「フーガ」のドアトリムのプルハンドルの内側には、ソフトフィールシボという緻密に設計した凹凸加工を採用。プラスチックという固い素材を使用しながら、「しっとり」と「柔らかさ」を感じる加工を施すことで触り心地の良さを向上させました。

セールス·サービス品質

ブランド力を支えるために

車両購入時はもちろん、サービス入庫、キャンペーンの告知、ローン支払いの完了、新車販売·試乗の告知など、お客さまと接する機会はさまざまあります。セールス·サービス品質とは、日産のブランド力を高めるため、そのすべてにおいてお客さまの期待以上の対応を提供することです。世界中の主要な国の販売会社のセールス·サービス品質を効果的に管理することにより、お客さまコンタクトの質が向上させ、顧客満足度(CS: Customer Satisfaction)や日産への支持、ブランド力を強化できます。日産では、日本·米国·欧州およびその他主要9カ国でトップレベルのお客さま満足を目指します。

セールス·サービス品質を向上させるために、現在日産では4つの主な取り組みを実施しています。(1)店舗のセールスマンや技術スタッフの知識·技術の向上、(2)すべてのお客さまへの対応の質向上、(3)販売会社/店舗の品質活動を支援するための日産のマネジメント体制の強化、(4)日産従業員の顧客志向(CSマインド)の醸成。これらの4つの活動を軸に、CS向上のための活動を継続的かつ一貫して実施しています。

知識と技術の強化

セールス品質においては商品知識と販売技術の強化が重要になります。日産では、販売会社のトレーナーに向けて新車種の販売教育をグローバルに実施。今後は主要国でトレーニング教材を共同開発し、その他の市場へ提供することでトレーニングの質向上を目指していきます。

サービス品質においては、「高品質な作業(修理·整備)を一度で確実にお待たせすることなく」提供することが重要になります。日産は、人財育成はもちろん、的確な技術情報提供、迅速な部品供給、整備·修理機器の向上、車両の整備性の向上をグローバルで強化しています。

お客さまへの対応の質の向上

世界各地にある店舗の現場では、常にお客さま視点を重視。最初の来店から商品説明、購入時、修理時など、お客さまと接するすべての場面で、対応の品質向上を目指しています。

マネジメント体制の強化

グループのネットワークがグローバルに拡大するとセールス・サービス品質の管理が行き届かなくなり、CSが低下することがあります。日産では、マネジメント強化に向けて、セールス・サービス品質向上の"あるべき姿"をグローバルに共有し、各地域における達成度を評価し、他地域のベストプラクティスを実践する活動を推進しています。例えば中国では、日本の活動をベンチマークし、中国市場に適した形で展開しています。

従業員の顧客志向の醸成

すべてのお客さまに満足を提供するには、従業員一人ひとりのCSマインドの醸成が重要になります。日産では、全従業員が品質に対する理解を深め、CSマインドを醸成することを目的にさまざまな活動を実施しています。

「ニッサン・セールス・アンド・サービス・ウェイ（NSSW）」

日産では常にお客さまの視点に立ち、お客さま一人ひとりのご要望に合った対応やサービスを提供するため、「ニッサン・セールス・アンド・サービス・ウェイ（NSSW）」というグローバル指針を定めています。私たちはこの指針をもとに、CS向上のための活動を実施し、販売とサービスの質の向上を目指しています。例えば、商品知識やサービス技術、お客さま対応力強化を目的としたディーラートレーニング、お客さまへの満足度調査を軸とした販売店業務改善指導と、それを行う人員の育成や体制づくり、さらにコールセンターなどを通じて入ってくるお客さまの声を反映した日産の業務プロセスの見直しなどが挙げられます。これらの活動を、それぞれの国や地域の文化・慣習に合わせて実践し、お客さまが各店舗で経験される購入プロセスや、メンテナンスサービスのプロセスで、さらにご満足いただけるようグローバルで取り組んでいます。

迅速なサービスサポート体制

日産では、お客さまや販売会社へのサービスサポートの質の向上を目的として、それまで日本国内に点在していたお客さま相談室、販売会社修理支援機能、サービス技術機能を集約した「日産カスタマーサービスセンター（NCSC）」を設置しています。同センターでは、整備や修理サービス技術の提供、販売会社の修理支援、板金塗装技術研修、市場の不具合情報収集などに加えて、「お客さま相談室」の業務を担当。サービス技術支援チームとの連携、カタログなど商品情報のデジタル化、新電話応対システムの導入などにより、技術的に高い精度の情報提供やお客さまからの問い合わせ応対時にお待たせする時間の短縮など、問い合わせに関する応対の質を総合的に向上させています。

また「日産リーフ」の販売に合わせて、ディーラーをサポートするためのシステム導入をグローバルに開始しています。ITを活用して、カメラの画像や音声データ、診断機で取得したデータを送信し、日産の開発部門とディーラーが一体となり、遠隔操作で迅速・確実なサービス対応ができる体制を整備しています。

「全国日産サービス技術大会」

アフターケアを担う各スタッフは、日ごろから点検・修理などのメカニック技術、好感度の高い接客技術などの向上に努めています。その実力を競い合うのが「全国日産サービス技術大会」です。お客さまと直接向き合う販売会社のサービス部門を対象に、日産グループが総力を挙げて開催しています。

競技は、点検・診断・修理を行う「テクニカルスタッフ（経験10年以下）」と「新人テクニカルスタッフ（経験2〜3年）」、お客さまに応対する「テクニカルアドバイザー」と「女性テクニカルアドバイザー」の計4部門。全国9地区で「ブロックサービス技術大会」を実施し、この大会を勝ち抜いたチームおよび個人選抜選手による全国大会を実施します。毎回優れた経験と知識を持つ販売会社のサービス担当者が全国から集まり、日ごろの研さんの成果を競い合います。こうした大会を通じて、サービス技術やサービス部門のモチベーションを向上し、日産グループ全体のサービス体制を強化しています。

マネジメント品質

日産を支えるために

マネジメント品質とは、従業員が会社の方針を理解·信頼したうえで、自らの仕事に取り組むように導くマネジメントの質のことです。従業員が会社の方針を理解することで、経営層と従業員との間に一体感が醸成されれば、会社の成長につながります。CEO、COOと従業員の意見交換会などを実施し、直接的なコミュニケーションを通じて、日産の戦略への理解を促進しています。（関連ページ：59ページ）

日産らしい価値を提供するために

車内をさらに快適な空間に

日産は"Life on Board"の一環として、車内を快適にする取り組みに注力しています。運転しやすいコックピット、快適なキャビン、上質なインテリア。乗り込んでから降りるまで、クルマのあらゆるシーンに新しい価値と体験を提供します。例えば「スパイナルサポート機能付きコンフォタブルシート」は、「疲れないシート」。人間とクルマ双方の研究·分析を重ねた結果、長時間のドライブを快適にサポートする理想の姿勢を保ちます。高触感内装の「マイクログレイン」は、樹脂の表面に特殊な加工を施すことで、反射する光をあらゆる方向に拡散させ、しっとりとした高品質感を演出します。「ビタミンフィルター」は、"Health & Wellbeingコンセプト"に基づいて開発された、空調しながらお肌にうるおいを供給するエアコンフィルターです。

Area Leaders' Messages

日産のCSR 重点8分野 オーナーメッセージ

品質でお客さまに驚きと感動を

トータルカスタマーサティスファクション本部
企画グループ
部長

金野 晴行

日産の中期経営計画「日産パワー88」を実現する戦略のひとつ"クオリティの向上"では、世界の各市場でお客さまが最も重視される品質指標において、トップレベルになることを目標に取り組んでいます。これまでの活動の成果は着実に表れており、欧州や中国をはじめとする各地域で高い評価を頂いている車種が多数あります。また、初期の不具合発生率は、活動開始前と比較して半減以下を実現しました。

私たちは、お客さまとクルマの長いお付き合いの間に、不具合や不満のないカーライフをお届けするため、今後も製品だけでなくサービスまで含めたお客さまとのあらゆる接点において品質向上に努めていきます。

経済的貢献

日産は自らの持続的な利益ある成長によって、社会全体の経済的発展に貢献したいと考えています。そのために、グローバル自動車市場においてトップレベルの業績を確保し、高い収益基盤を築くことを目指しています。また、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまに日産の戦略やビジョン、経営計画に対する具体的な実行方法を迅速かつ正確に伝えることを重視しています。

取り組みの柱

1. 経済的な企業価値の創造

日産は収益性と企業価値を向上させるため、売上増大、徹底したコスト管理、持続的なフリーキャッシュフローの創出や、自動車事業での実質有利子負債におけるキャッシュポジションを改善するなどバランスシートの強化に取り組んでいます。一方、さらなる成長に向けて、重点分野および市場への戦略的な投資も継続しています。今後も適切な利益確保に努め、社会に対する価値創造を継続的に高めることを目指します。

2. 迅速で透明性の高い情報開示

株主・投資家の皆さまは持続可能な社会をともに創造していくパートナーです。日産の事業活動を正しくご理解いただくため、IR（株主・投資家向け広報）活動においては迅速で透明性の高い情報開示を継続的に行うことを基本としています。さらに機関投資家や証券アナリストのみならず、個人投資家の皆さまにも的確な投資判断をしていただけるよう、情報提供の拡充に努めています。

活動方針

「日産パワー88」は、2016年度までに実行すべき、明解かつグローバルなビジョンと具体的な戦略を示した中期経営計画です。日産は企業価値を最大化するため、この計画で掲げられたそれぞれの戦略を着実に実行していきます。

グローバルなIR活動においては、一貫して迅速で透明性のある情報を開示することで、日産の企業活動を正しくご理解いただけるよう努めています。決算発表においては、四半期ごとに機関投資家への個別訪問や証券アナリストとの取材対応を行っているほか、証券会社主催のコンファレンスなどを通じて会社の状況を積極的にお伝えしています。また、株主・投資家の皆さまからの信頼をより強固なものとするため、投資家向けミーティングなどの場において、経営者層との直接対話の機会を増やすとともに、最高財務責任者（CFO）の厳格なコントロールのもと、公平で透明性のある情報開示に取り組んでいます。日産は、株主や投資家の皆さまが投資判断をされる際に有益となる情報を適時かつ公平に開示することにより、株式市場からの信頼と安定的な株主価値向上に役立つIR活動の充実に取り組んでいます。

経済的な企業価値の創出

新中期経営計画「日産パワー88」

日産は2011年6月、新たな中期経営計画「日産パワー88」を発表しました。「パワー」とは、お客さまにとっての価値に焦点を当てた、ブランドパワーとセールスパワーの向上に向けた取り組みを指します。また「88」は、2016年度末までにグローバル市場占有率を8%に伸ばすと同時に、売上高営業利益率はできるかぎり早い段階で8%を達成し、その後も確実に維持していくことを意味しています。また、「日産パワー88」は6年間を対象期間にすることで、長期戦略のもと、商品・技術・地理的拡大のための投資を行い、2016年度以降の持続的成長を目指します。

例えば、持続可能なモビリティを推進する取り組みの一環として、ゼロ・エミッション戦略およびピュア・ドライブ戦略のもと、電気自動車（EV）や低燃費技術のラインアップを拡充します。そして、すべての人にモビリティを提供するため、エントリーセグメントと新興市場のニーズに応える新型乗用車・小型商用車を投入します。（関連ページ：6〜7ページ）

Area Leaders' Messages

日産のCSR 重点8分野 オーナーメッセージ

「日産パワー88」を達成し、利益ある成長を目指す

宮永 圭一郎

日産は2011年度、中期経営計画「日産パワー88」を発表しました。「日産パワー88」は、日産を利益ある成長へと導く指針です。私たちは、グローバル市場における成長を加速させ、革新的で魅力溢れる商品やサービスを、世界中の人々に提供したいと考えています。ハードルの高い経営目標に対し、「方針管理」の考え方と手法を取り入れることで、その達成を確実なものとし、持続可能なモビリティ社会の実現に向けて、世界をリードしていきます。

株主・投資家の皆さまへの広報（IR）活動

第112回株主総会

2011年6月29日、日産自動車（株）は1,005名の株主の皆さまにご出席いただき、「第112回定時株主総会」をパシフィコ横浜において開催しました。議決権数報告および監査報告の後、2010年度の事業報告を行い、引き続き本総会に出席された株主の方々との質疑応答が行われました。最後に、上程された3つの決議事項が審議され、すべて承認されました。

株主・投資家の皆さまとのコミュニケーション

日産はさまざまなIRイベントを通して、自主的な情報開示を実施しています。2011年10月に実施した先進技術説明会では、環境技術、安全技術についての紹介を行い、参加者の皆さまに2012年から投入される新世代エクストロニックCVTを搭載した車両に試乗いただきました。また東京モーターショー開催に合わせて行われた「東京モーターショウ・インベスターズ・コンファレンス」では、志賀俊之COOが日産のゼロ・エミッション戦略について説明を行いました。12月に開催された「野村インベストメント・フォーラム2011」では、国内・海外機関投資家の皆さまに向けて、志賀COOが日産の新興国戦略と日本のモノづくりについてプレゼンテーションを行いました。

IR活動で外部から高い評価

日産は、（社）日本証券アナリスト協会主催の第17回「証券アナリストによるディスクロージャー優良企業選定」において、自動車・同部品・タイヤ部門の優良企業1位に5年連続で選定されました。「ディスクロージャー優良企業選定」は、企業の情報開示向上を目的に、証券アナリストがアンケート形式で対象企業のIR活動を事業年度ごとに評価するものです。日産は、フェア・ディスクロージャーへの取り組み、コーポレートガバナンスや事業活動に関する自主的な情報開示、経営陣のIRへの積極的な取り組みなどが評価されました。

また日産は、日本IR協議会が選定する第16回「IR優良企業賞」を受賞しました。「IR優良企業賞」は、IRの趣旨を深く理解し、積極的に取り組み、市場関係者の高い支持を得るなど優れた成果を挙げた企業を表彰するもので、日産の受賞は前年に続いて2度目となります。日産はフェア・ディスクロージャーの姿勢に加え、経営層が参加するミーティングや説明会の定期的な開催、投資家ニーズを的確に把握する活動などが評価され、応募企業304社のうち受賞7社に選ばれました。

従業員

日産は従業員が意欲を持って課題に挑戦し、心身ともに健康で安全・快適に働くことのできる職場づくりに取り組んでいます。中でも従業員のダイバーシティ（多様性）を尊重し、一人ひとりが能力を最大限に発揮しながら、高い目標に向かってチーム一丸で取り組める環境づくりを推進しています。考え方や個性の違う従業員が互いに知恵を出し合うことは、多様化するお客さまのニーズに応えることへとつながり、ひいては日産の持続的な成長を支える原動力となっています。

取り組みの柱

1. 多様性の尊重

ダイバーシティは、日産の重要な経営戦略のひとつです。「多様性を尊重し持続的な成長を目指す」という共通のゴールに向かって、さまざまな取り組みを行っています。

2. 従業員のキャリア形成

日産では、「自らのキャリアは、自らデザインする」との考え方のもと、従業員のキャリア形成をサポートしています。

3. 学習する企業文化の醸成

日産は、価値創造への意欲なしには「学習する企業文化」は生まれないと考えています。従業員の成長をサポートし、学び続ける組織として、人財の開発に取り組んでいます。

4. コミュニケーションの強化

日産では、全従業員への意識調査を経営の質と従業員のモチベーションの向上に生かしています。また、すべての従業員がタイムリーに必要な情報を入手できるよう配慮しています。

5. 安全な職場の構築

日産では、作業者の負担低減と生産性向上に向けた改善活動を進めています。同時に、従業員の健康面についても最優先で確保していくことを全社的な方針として確認しています。

活動方針

日産には、持続的な成長を目指すための行動指針「日産ウェイ」があります。「すべては一人ひとりの意欲から始まる」という考え方のもと、5つの「心構え」と5つの「行動」を定めており、日本語、英語、フランス語、中国語、ドイツ語、スペイン語、オランダ語、ロシア語の全8ヵ国語でグローバルに共有しています。さまざまな課題に対して「異なった意見・考えを受け入れる多様性」や「最小の資源で最大の成果」といった心構えや、「モチベート」や「チャレンジ」などの行動姿勢を示しています。

「すべては一人ひとりの意欲から始まる」
焦点はお客さま、原動力は価値創造、成功の指標は利益です。

Mindsets 心構え

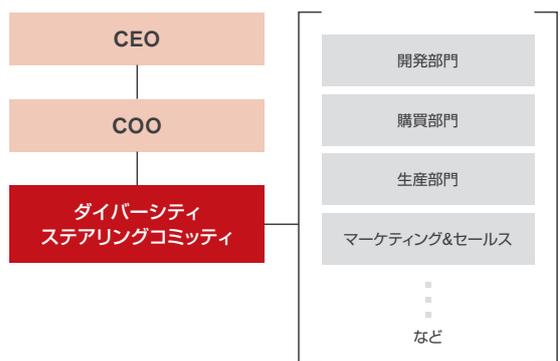
1. **Cross-functional, Cross-cultural**
   クロスファンクショナル·クロスカルチュラル
   異なった意見·考えを受け入れる多様性。
2. **Transparent** トランスペアレント
   すべてを曖昧にせず、分かりやすく共有化。
3. **Learner** ラーナー
   あらゆる機会を通じて、学ぶことに情熱を。
   学習する組織の実現。
4. **Frugal** フルーガル
   最小の資源で最大の成果。
5. **Competitive** コンペティティブ
   自己満足に陥ることなく、常に競争を見据え、
   ベンチマーキング。

Actions 行動

1. **Motivate** モチベート
   自分自身を含め、人のやる気を引き出していますか?
2. **Commit & Target** コミット アンド ターゲット
   自ら達成責任を負い、
   自らのポテンシャルを十分に発揮していますか?
3. **Perform** パフォーム
   結果を出すことに全力を注いでいますか?
4. **Measure** メジャー
   成果·プロセスは誰でも分かるように測定していますか?
5. **Challenge** チャレンジ
   競争力のある変革に向けて継続的に挑戦していますか?

推進体制

日産はダイバーシティ（多様性）を重要な経営戦略のひとつと位置づけています。2004年10月には、その主導的な役割を果たす組織として「ダイバーシティ ディベロップメント オフィス」を日本に設立。以来、日本のみならず、北米や欧州、その他の海外地域とも連携し、「多様性を尊重し持続的な成長を目指す」という共通のゴールに向かって、さまざまな取り組みを行っています。また、各部門を代表する役員をメンバーとした「ダイバーシティ ステアリング コミッティ」を設立して、ダイバーシティ推進に関する方針を決定しています。

ダイバーシティ ステアリング コミッティに関する組織図

多様性の尊重

ダイバーシティを企業競争力に

日産のダイバーシティ ディベロップメント オフィスでは、多様性を競争力とするため、「女性の能力活用」を推進するとともに、ルノーとのアライアンスから生み出された「クロスカルチャー」を生かしてより高い価値創造を目指す「カルチャーダイバーシティ」に力を注いでいます。

また日産では、相互の人権を尊重し、人種、国籍、性別、宗教、身体障がい、年齢、出身、その他の理由で差別やいやがらせを行ったり、その状態を容認することを禁止しています。（関連ページ：19ページ）

ダイバーシティへの取り組みに関する詳しい情報は、下記のウェブサイトに掲載しています。併せてご覧ください。
http://www.nissan-global.com/JP/COMPANY/DIVERSITY/

「女性の能力活用」の取り組み

2004年度から継続的に取り組んでいる「女性の能力活用」では、以下の2つを柱とする活動を行っています。

1. グローバルで行う女性のキャリア開発支援

お客さまに多様な価値を提供していくためには、特にプロジェクトや組織のリーダーとなる女性の活躍が欠かせません。日産では性別にかかわらず活躍できる環境づくりに取り組んでおり、女性のキャリア開発を支援しています。一人ひとりの状況に合ったキャリア形成ができるよう、女性キャリアアドバイザーを配置しているほか、必要な能力開発

研修、女性同士のネットワークづくりのためのイベントなどを実施。社内イントラネット「WIN」*でも、さまざまな領域で活躍する先輩女性従業員のインタビューをロールモデルとして紹介しています。こうした活動の積み重ねにより、国内で管理職に占める女性の割合は、2004年の1.6%から2012年には6.7%と約4倍に増加しました。

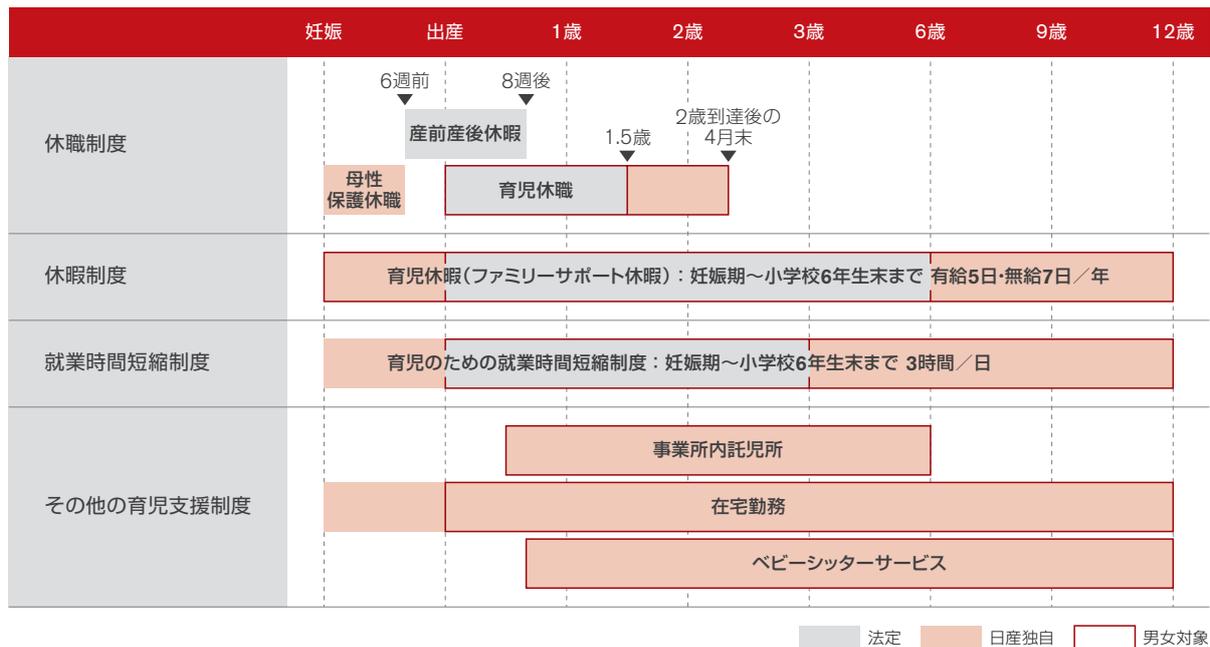
また製造現場においては、男性と比べて体格が小さく、力の弱い女性も活躍できるよう、エルゴノミクス（人間工学）を推進。誰もが働きやすい製造ラインづくりに取り組んでいます。

* WIN：Workforce Integration @ Nissan

2. ワークライフバランス（仕事と家庭の両立）の支援

従業員による仕事と育児·介護の両立を支援するため、幅広い働き方ができる制度を導入しています。日本国内では、「結婚」「配偶者出産」「育児」「介護」を理由とした休暇「ファミリーサポート休暇」、育児·介護のための就業時間短縮制度および在宅勤務制度、テクニカルセンター内託児所（まーちらんど）の設置など、従業員の性別にかかわらず、「ワーク」と「ライフ」を両立するためのさまざまな支援制度を整えています。2005年4月施行の次世代育成支援対策推進法に基づく行動計画については、その取り組みと目標の達成が認められ、子育て支援に積極的に取り組む企業として認定を受けています。2011年からは「復職セミナー」を実施し、育児休業から復職する従業員が周囲の理解や協力を得ながら前向きに仕事に復帰できるよう具体的なヒントや心構えを提供しています。また復職後も社内SNS「両立パーク」を利用することで、育児と仕事の両立に役立つ情報交換が従業員同士でも可能になっています。

日産は厚生労働省の「仕事と生活の調和推進プロジェクト」に参画しています。
http://www.mhlw.go.jp/bunya/roudoukijun/sigoto-seikatu/index.html

日本国内の出産から育児までの諸制度

「カルチャーダイバーシティ」の定着

グローバル市場で事業を展開する日産にとって、さまざまな文化や国籍を持つ従業員の力を活用することは欠くことのできない要素です。ルノーとの提携以降、「クロスカルチャー」を日産の強みとするために、文化の違いに気づき、受け入れ、さらに違いを生かしたシナジー効果を創出する取り組みを行っています。例えば、日本人が異なる文化背景を持つビジネスパートナーと協働しながら成果を出すため、違いを理解しコミュニケーションするコツを学ぶe-Learningは、いつでも誰でも受講できる状態になっています。特に関係の深い特定の国の理解を深めるための集合研修も実施し、「カルチャーダイバーシティ」が企業風土として定着するよう努めています。

ダイバーシティマインドの醸成

日産では、マネジメント層へのトレーニングとして「ダイバーシティワークショップ」を実施しています。日産におけるダイバーシティの重要性を理解し、多様な人財を生かすことを学び、どのようにビジネスに役立てていくかを考えることで、組織におけるダイバーシティの浸透を図っています。また、社内イントラネットに役員自身のダイバーシティに関する意見や体験記事、各地域での活動内容などを掲載。経営層からのメッセージを積極的に発信し、従業員のダイバーシティマインドの醸成を図っています。

多様性をビジネス力につなげる（米州）

北米日産会社では米州地域におけるダイバーシティ活動を統括するリージョナルダイバーシティコミッティを立ち上げました。今後はこのコミッティが同地域のダイバーシティ活動に対する責任組織となり、指導を行います。さらに米国、カナダ、メキシコ、ブラジルでのダイバーシティ活動を統括するリージョナルオフィスも新設しました。

従業員が組織する「ビジネス·シナジー·チーム（BST）」では、多様性をビジネス力につなげ、組織横断的な連携や地域社会との協力の場を広げていくことに取り組んでいます。2007年に組織された「女性のBST」に続き、2009年には異文化コミュニケーションを通して顧客対応力の強化を目指す「多文化BST」を立ち上げました。2010年にはミシガン州ファーミントンヒルズの研究開発拠点や、テキサス州ダラス近郊の米国日産販売金融会社においても新たなBSTが組織されました。

従業員のキャリア形成

人事制度の継続的な改善

人財は企業の最も重要な資産です。人財の力が個人として、組織として最大限に発揮されるよう、日産では継続的な人事制度の改善に努めています。従業員が意欲を持って高い成果を達成できる仕組みについては、会社に貢献している度合いを正しく判断する評価報酬制度を導入しています。課題（コミットメント）をいかに達成したかを結果で判断する「パフォーマンス評価」および技能、知識、心構えなどの行動特性を捉える「コンピテンシー評価」により、報酬を決定しています。

自律的なキャリア形成を支援

日産は「自らのキャリアは、自らデザインする」との考え方のもと、従業員のキャリア形成をサポートしています。上司とのキャリア面談を少なくとも年2回実施し、「パフォーマンス評価」「コンピテンシー評価」と合わせて、従業員一人ひとりが上司と話し合いのうえ、合意を形成していきます。

一方、従業員が自ら希望する仕事にチャレンジする仕組みとして、国内では「シフトキャリア制度」と「オープンエントリー制度」を用意しています。「シフトキャリア制度」は、ポストの募集に関係なく、自ら希望する部署や職種に自由に応募できる制度です。「オープンエントリー制度」は、ポストの募集があればその部署に応募できるもので、2011年度は164のポストに230名がエントリーし、93名が合格しています（2012年2月時点）。

次世代に伝承する「エキスパートリーダー制度」

企業が持続的に発展するためには、従業員一人ひとりの専門知識やスキルを中長期的に高めていくことが重要です。日産では技術系に限らず、購買や経理など非技術系も含めたさまざまな領域での専門性の強化·発展を目的として、「エキスパートリーダー制度」を導入しています。制度導入6年目の2011年度は、98の専門領域で50名のエキスパートリーダーと2名のフェローが活躍しています。エキスパートリーダーとフェローは、それぞれの領域で専門性を発揮し、日産のビジネス全体に貢献する役割を担っています。イントラネットをはじめとする社内のさまざまなコミュニケーションツールを介して専門知識を共有化するとともに、技術·専門性の伝承を目的としたセミナーや講座を実施して、次世代の人財育成に貢献しています。

学習する企業文化

学習機会の提供

日産は、従業員の成長を常にサポートし、学び続ける組織として人財開発に積極的に取り組んでいます。学びとは、価値創造のために「ストレッチ」することであり、価値創造への意欲なしには「学習する企業文化」は生まれないと考えます。社内における学習機会の提供支援には、研修·キャリア形成を支えるイントラネット「Learning Navigation（通称「らーなび」）」を運用しています。「らーなび」は従業員一人ひとりが学びたいと思ったときに、自分に合った専門研修、マネジメント研修、e-ラーニング、通信教育などの情報をナビゲートするラーニング検索サイトです。年々高まる従業員の学習意欲に対応できるよう、ニーズに合った情報を随時アップデートしています。

経営層やリーダーの育成

将来の発展に必要な専門性やリーダーシップを兼ね備えた人財の育成施設として、「日産ラーニングセンターマネジメントインスティテュート」があります。ここでは日産がこれまでに培ってきた知識や経験を次世代に継承するためのリーダーシップ研修やカルチャーダイバーシティに関する研修などを実施し、マネジメント層の育成を計画的に行っています。さらにリーダー層を対象とした「日産ウェイワークショップ」など、日産が復活の過程で学んできた知識や経験の結晶である「日産ウェイ」を職場の一人ひとりに浸透させる活動にも力を注いでいます。同様のリーダー育成プログラムはグローバルでも行っています。

コミュニケーション

「従業員意識調査」の実施

日産は、全従業員への意識調査をグローバルに実施し、その結果を経営の質と従業員のモチベーションの向上に生かしています。意識調査の結果から日産のグローバル全体および各職場での強みや改善点を特定し、日産が継続して成長し、従業員一人ひとりが働きやすい会社になるよう改善策を実行しています。また、改善策の成果については、日産全体および地域·部門ごとに分析し、特定された課題は各マネジメント層がアクションプランを策定·実行します。

コミュニケーションツールを強化

日産では社内のコミュニケーションツールとして、イントラネット「WIN」を運用しています。開設以来、常に新しい技術を導入しながら従業員同士の積極的な情報共有や連携を促進してきました。日本·北米·欧州に続き、現在はその他の海外地域や主要関係会社においてもWINの運用を開始しています。その他、社内報「NISSAN NEWS」や社内ケーブルテレビを活用して、生産現場で働く従業員一人ひとりにも多様な情報を確実に伝え、全従業員がタイムリーに情報を入手できるように配慮しています。

さらに、従業員が会社の商品をより深く理解し、社外の方に自社商品の特徴や魅力を伝えられるよう、従業員向けの新車発表会や試乗会を実施しています。参加者からは「自社商品をより良く知ることで会社に対する誇りが強まり、仕事へのモチベーションが上がった」などの声が寄せられています。従業員の家族を対象とした会社見学会、試乗会も実施しており、これらの取り組みが日産の魅力をアピールする「ブランド大使」を増やす機会となっています。

従業員交流促進ツール「Nスクエア」

従業員がより良い会社生活を送るためのコミュニケーションツールとして、社内ソーシャルネットワーキングサービス「Nスクエア」を2009年度から開設しています。さまざまなテーマのコミュニティを通じて、従業員同士の交流を促進し、情報収集の場としても活用できるツールで、現在300以上のコミュニティが登録されています。ソーシャルネットワーキングの重要性が高まる中、今後はさらに改善·拡大していく予定です。

経営者層と従業員の意見交換会

日産では、透明性のあるコミュニケーションを通して社内の相互理解と信頼を深めることができるよう、経営者層と従業員が直接対話する「意見交換会」を実施しています。経営陣が会社の現況や重要なメッセージを伝えるとともに、従業員からの質問に直接答えるもので、日産グローバル本社をはじめ、中国や米州など各地域でオープンな意見交換を頻繁に行っています。さらに、「新興国事業」「環境技術」「品質」などテーマごとの意見交換会も実施しており、今後も双方向コミュニケーションを図る重要な機会として継続的に実施していきます。

安全な職場

労働安全基準のグローバルな標準化

従業員が最大限に力を発揮できるようにするには、一人ひとりの健康や安全に配慮した職場づくりが欠かせません。日産では、職場環境に潜在する問題を積極的に洗い出し、その対応策を講じ、従業員の働きやすさを高めるよう努めています。2010年には世界各地の拠点で異なっていた労働安全に関する指標をグローバルで標準化し、3ヵ月ごとに世界各地の職場の状況を把握、報告しています。

災害訓練を毎年実施

2011年3月に東日本大震災が発生した際、日産グローバル本社では直ちに全社災害対策本部が立ち上がり、志賀俊之COOの指揮のもと、速やかな初動対策がとられました。迅速な対応を可能にした要因のひとつが、毎年実施している防災訓練です。震災1年後の2012年3月にも日産グローバル本社で防災訓練が行われました。訓練には本社から約50名が参加したほか、追浜工場やトランスミッションのサプライヤーであるジヤトコ株式会社からも参加。従業員、販売会社、サプライヤーの方々の安否、被害状況を確認したうえで支援計画を練るなど、初動から復旧に向けた活動をシミュレーションしました。訓練で得られた知見は、海外での防災対策にも役立てられています。（関連ページ：8〜9ページ）

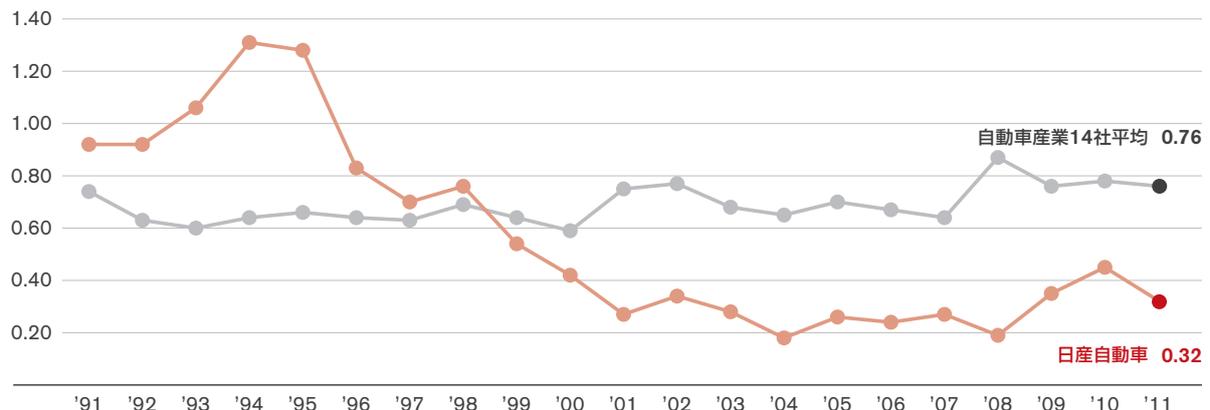
生産ラインの環境改善

「人にやさしいモノづくり」を理念に掲げる日産では、継続的に作業環境の構築に取り組んでいます。夏期の作業現場は気温の高い日には身体的負担も大きく、ときには熱中症にかかる危険もあります。そのため、特に作業量が多い職場については工場内の冷風化や給水タイムの設定などを積極的に推進し、快適な環境で作業ができるように常に改善に心がけています。

安全な職場づくり

日産では独自に開発した安全管理診断手法とともに、リスクアセスメントの手法を導入し、工場における労働災害リスクを事前に回避する、危険ゼロの職場づくりに取り組んでいます。安全を脅かす労働災害リスクを回避するため、世界の各拠点から研修生を受け入れ、労働安全に関する実習を行い、安全の確保に努めています。

2007年4月には日産自動車安全衛生基本方針を新たに策定し、従業員の安全はもちろんのこと、健康面についても最優先で確保していくことを全社的な方針として確認しています。

労働災害発生概況（全度数率）

全度数率：全災害件数÷延べ労働時間×100万
出典：日本自動車工業会「自動車産業労働災害統計表」

災害情報をグローバルに共有

生産現場ではときに思わぬ災害が発生し、従業員が負傷してしまうことがあります。そうした場合には、同類の災害が再発しないよう最大源の努力をすることが何より重要です。日産では、「なぜ?」を繰り返すことによりその発生原因を徹底して究明し、その内容をグローバルの生産拠点に周知·共有化することで、同様の災害を発生させない努力を継続しています。

労働安全のリスク管理

作業者一人ひとりが災害のリスクに気づき、災害を起こさないため、国内の事業所ではKYT（危険予知トレーニング）を2011年から組織的に実施しています。このトレーニングによって作業者の危険感受性が養われ、作業者が労働災害に巻き込まれるリスクを減らすことができます。この手法そのものは以前から導入されていましたが、繰り返し実施することでレベルアップを図っています。

専門性の高いメンタルヘルスケア

日産は精神科の医師を中心とする専門チームを結成し、従業員の精神面のケアにあたっています。2005年からは外部の専門機関との連携により、予防・早期発見から治療まで一貫したサービスを提供する「EAP(Employee Assistance Program)」を導入。2007年度以降は、プログラムの対象を生産ラインで働く従業員にも広げ、従業員とその家族も相談・受診やカウンセリングが利用できるようにしています。さらに、医師からの助言を電子メールまたは手紙で受け取れる「ストレスチェック」を毎年実施するなど、従業員のプライバシーにも配慮した、専門性の高いケアプログラムを提供しています。メンタルヘルス研修においては、2011年度からは従業員一人ひとりの心を強くすることに重点を置いた内容を加え、幅広い方面からメンタルヘルスケアを推進しています。

Messages from Our Stakeholders

ステークホルダーからのメッセージ

ワークライフバランスを実現できる日産の職場環境

グローバルコミュニケーション本部
グローバル商品広報部
紅林 小百合

私の担当している仕事はグローバルな案件が中心のため、海外とのやり取りが多く、会議が早朝や夜遅くになることがあります。しかし、就業時間短縮制度や在宅勤務制度を利用することで、子供の保育園の送り迎えをしながらでも、あまり職務内容を制限されることなく仕事ができます。

「子供がいるから海外出張はできない、時間短縮勤務なのでこの仕事はできない」と決めつけられることなく、働き方の選択肢を与えてもらえること、そしてそれを補う制度が整っていることが日産の魅力のひとつだと思います。さらには、それらの制度を活用することに対して上司や同僚の理解があるからこそ、仕事と育児が両立できていると感じています。

Area Leaders' Messages

日産のCSR 重点8分野 オーナーメッセージ

ダイバーシティの推進を革新的なアイデアにつなげる

ダイバーシティディベロップメントオフィス
室長
桐竹　里佳

経済のグローバル化が急速に進む中、多様なお客さまニーズに応える商品を生み出すには、老若男女、異なる文化や国籍を持つ人財が必要です。日産はダイバーシティを推進するため、女性のキャリア開発支援や、異文化理解促進に取り組んできました。2011年度はシニアレベルを目指す各拠点の女性従業員が、フランス・ドービルで開催された「ウィメンズフォーラム」に参加するなど、意思決定に参画する人財の育成も行いました。日本における女性管理職比率は過去7年間で約4倍となり、2012年3月にはNPO法人J-Win主催の「ダイバーシティ・アワード」において「準大賞」を受賞しました。また、中国やインドなどの新興市場の文化に関するセミナーも積極的に実施しています。

日産は商品開発から販売の最前線までダイバーシティを浸透させ、今後も多様な意見のぶつかり合いによって革新的なアイデアを生み続ける企業を目指していきます。

バリューチェーン

日産はビジネスパートナーとの信頼を基本に、お互いの持続的な成長を目指しています。そのために、常に対等な立場でサプライヤーや販売会社の意見に耳を傾け、切磋琢磨し合いながらベストプラクティスを導き出す協力関係の維持・強化に努めています。日産が事業展開する地域の拡大とともにバリューチェーンもグローバルに広がる中、一貫性のあるCSR活動を推進するために、日産のCSRに対する考え方や方針をビジネスパートナーと共有し、CSRマネジメントの向上を目指しています。

取り組みの柱

1. サプライヤーとともにCSRを実践

日産にとって、すべてのサプライヤーが大切なビジネスパートナーです。「信頼（公平に、プロ意識を持って）」「相手への敬意（約束、義務、責任を果たし）」「透明性（オープンに、率直に、明快に）」という3つの価値を共有しながら取り組んでいます。

2. 販売会社とともにCSRを実践

日産では、販売会社とコンプライアンスの意識を共有し、より強固な内部統制を構築できるように、さまざまな取り組みを推進しています。販売会社とのコミュニケーションを強化しながら、CSRマネジメントのさらなる向上を目指しています。

活動方針

取引先の決定にあたり、日産は透明性のある公平·公正な業務プロセスを徹底しています。国籍、企業規模、取引実績の有無にかかわらず、広く参入機会を提供し、選定に際しては関係部門が一堂に会してサプライヤーからの提案を横断的に検討します。そして、選定結果は参加したすべてのサプライヤーに必ず説明しています。

実際の取引においても、「日産グローバル行動規範」（第4項「公平·公正な関係」）を順守し、公平·公正な業務の徹底を高い水準で維持するよう努めています。日常の緊密なコミュニケーションに加え、サプライヤー各社へのアンケートや意見交換を定期的に行い、社外の視点からのチェックも行っています。

また、自動車産業が目指す調達上の原則や、下請法および独占禁止法上の留意点などをまとめた「自動車産業適正取引ガイドライン」について社内への周知徹底を図るとともに、サプライヤーに対しても説明会を実施し、サプライチェーン全体で取引の適正化を推進しています。

2011年度のレビューと今後の課題

2011年度は、東日本大震災やタイ洪水などの自然災害が発生し、その復旧にはサプライヤーとの連携が重要な要素となりました。それらは被災したサプライヤーへの支援や早期生産再開などの形で表れました。主な取り組みとしては、次の項目が挙げられます。

1. 生産復旧に関する情報をサプライヤーと早期に、高い頻度で共有化
2. 輪番停電、夏期週末稼働に対し、サプライヤーからの要望を事前に確認し対策をまとめ、必要に応じてサプライヤーへの支援を実施
3. サプライチェーンでの事業継続計画（BCP）を策定（日本およびタイ）。2012年度に向けては、タイ以外の海外拠点に対しても、日本での取り組みを紹介し、同様にBCPの策定を進めていく計画です。

サプライヤーとともに

「サプライヤーCSRガイドライン」

サプライヤーとの取引にあたっては、大切にしている価値やプロセスを「The Renault-Nissan Purchasing Way」という小冊子にまとめ、2006年からルノー·日産の1次サプライヤーと共有しています。さらに、グローバルに広がるサプライヤーとともにCSRを実践していくため、2010年に「ルノー·日産サプライヤーCSRガイドライン」を作成し、グローバル1次取引サプライヤー全社（約7,600社）に配布しました。本書は、サプライヤー各社の企業活動をCSRの視点で見直していただき、CSRへの取り組みをさらに浸透させていくことを目的としており、日産のCSR方針および調達に関する方針のほか、「安全·品質」「人権·労働」「環境」「コンプライアンス」「情報開示」の主に5つの項目について説明しています。作成に際しては、日本自動車工業会および日本自動車部品工業会のCSRに関するガイドラインを参考としました。2010年度以降の新規参入のサプライヤーについては、特にガイドライン順守の徹底を図っています。

「The Renault-Nissan Purchasing Way」および「ルノー·日産サプライヤーCSRガイドライン」は、NISSAN GLOBALサイト内ビジネスパートナーの項目からダウンロードできます。併せてご覧ください。
http://www.nissan-global.com/JP/COMPANY/CSR/LIBRARY/SUPPLIERS/

サプライヤーと共同で取り組む「モノづくり活動」を強化

日産では、より競争力のある商品を常に生み出すため、2008年からサプライヤーと日産の連携による「モノづくり活動」を進めてきました。この活動を発展させるため、2009年からはサプライヤーとの信頼と協力を重視した共同改善活動「Thanks活動」を推進しています。サプライヤーとともに厳しい市場でコストリーダーとなることを目指し、部品当たりの生産量増加、現地化の徹底、物流の改善などを実施しながら、品質向上、コスト低減、製造の合理化などに取り組んでいます。

サプライヤーとの品質の取り組みに関する詳しい情報は、下記のウェブサイトに記載しています。併せてご覧ください。
http://www.nissan-global.com/JP/QUALITY/PRODUCTS/GLOBAL_SP/

事業発展に貢献したサプライヤーをグローバルに表彰

日産は、毎年世界の各拠点で事業の発展に貢献していただいたサプライヤーを表彰するとともに、グローバルレベルで業績向上に寄与されたサプライヤーに対して、日産グローバルサプライヤーアワードとして「グローバル品質賞」と「グローバルイノベーション賞」を贈呈しています。この表彰制度は、品質、コスト低減、技術開発といった経済活動、環境配慮、社会性の3つの側面でバランスのとれた経営を行うという日産の考え方が、グローバルレベルでサプライチェーン全体に浸透することを目的としています。

グローバル品質賞は、購買部門や品質部門などが、グローバルに統一された品質評価基準に基づいて選考します。グローバルイノベーション賞は、商品技術とプロセスマネジメントの2分野において、生産·開発·品質など関連部門の推薦を受けたサプライヤーを選考します。2011年度は、3社がグローバル品質賞を受賞し、グローバルイノベーション賞は商品技術分野で15社が受賞しました。

ニッサン·グリーン調達ガイドラインをグローバルに拡大

日産は、自動車の部品·資材などのサプライヤーに対する環境配慮への取り組み基準「ニッサン·グリーン調達ガイドライン」を発行し、サプライヤー各社に環境負荷低減への協力をお願いしています。国内向けに2001年に発行、2008年の改訂版からは欧州·アジア地域をはじめグローバルに展開しています。1次取引先に協力をお願いし、サプライヤー各社の調達先を含むサプライチェーン全体での環境負荷物質管理の促進と継続的な削減に取り組んでいます。2010年には「ルノー·日産サプライヤーCSRガイドライン」の作成と併せて内容を改訂し、説明会後に日産グローバルサイトで公開しました。さらに、2011年10月に発表した「ニッサン·グリーンプログラム2016」に対応した新たな管理プロセスを構築し、11月にはサプライヤー説明会を実施。グローバルに改訂版グリーン調達ガイドラインを展開しました。

「ニッサン·グリーン調達ガイドライン」は、NISSAN GLOBALサイト内ビジネスパートナーの項目からダウンロードできます。併せてご覧ください。
http://www.nissan-global.com/JP/COMPANY/CSR/LIBRARY/GREEN_PURCHASING/

紛争鉱物への対応方針

2010年7月、コンゴ共和国および周辺国の紛争地域で採掘された4鉱物の使用有無について報告を課す法案が、米国で制定されました。これに対し、日産は自動車業界全体のサプライチェーンにおける負荷低減とCSRへの取り組みの加速を狙いとし、同業他社と連携して同法の対応に準じるサプライチェーンの調査を行う方針を決定しました。これに基づき、CSR部と購買部門が、業界団体と連携しながら調査準備を進める計画です。

販売会社とともに

販売会社と共同で取り組むCSRマネジメント

日産では、販売会社とともに一貫性のあるCSRマネジメントを推進するため、日本国内の日産販売会社向けにコンプライアンス強化を目的とした活動を継続的に実施しています。具体的にはコンプライアンスに関する管理レベルの把握と改善を目的とした自己点検プログラムを2011年度についても各販売会社で実施し、販売会社内での気づき、自発的改善につなげました。また、2011年6月の販売会社代表者会議では、2011年度の取り組みについて周知徹底を行い、改善活動を行うなど、各販売会社と一体となってコンプライアンス強化の取り組みを推進しています。日産は販売会社とともにコンプライアンスへの意識を共有し、より強固な内部統制の構築に努め、CSRマネジメントのさらなる向上を目指しています。

Area Leaders' Messages

日産のCSR 重点8分野 オーナーメッセージ

CSR活動のさらなる浸透を推進

購買管理部
担当部長
坂斉　武

購買部門では、サプライヤーとの取引で共有すべき価値理念を規程した「The Renault-Nissan Purchasing Way」を、2006年にサプライヤーに展開しました。その後、私たちの事業活動の拡大に伴い、CSRの取り組みをグローバルに広がるサプライヤーとともに実践することが必要になってきました。そこで、日産はルノーとともに「ルノー･日産サプライヤーCSRガイドライン」を作成し、2010年度にグローバル1次取引サプライヤー全社に配布しました。2011年度は、東日本大震災やタイ洪水が発生し、その復旧が、サプライヤーと連携した重要な活動となりました。これらの取り組みは、被災サプライヤーへの支援や早期生産再開などの形で表れました。今後も私たち日産は、CSR活動のさらなる浸透を推進するとともに、サプライヤーとの相互理解と信頼を深め、互いに有益なパートナーシップを築けるよう努めていきます。

社会貢献

日産は「人々の生活を豊かに」というビジョンのもと、魅力ある製品やサービスを世界中に提供すると同時に、持続可能な社会の実現に向け、企業市民としての役割を果たしていきたいと願っています。日産はグローバル社会の一員として、より良い社会の創造に寄与するさまざまな社会貢献活動に取り組んでいます。具体的には「人道支援」「教育への支援」「環境への配慮」の3つを柱に、自動車メーカーならではの社会貢献活動をグローバルに、そして地域とともに展開しています。従業員の社会参加意識を育てながら、NPO・NGOなどの外部組織とも連携し、各国・地域の実情やニーズに合わせた活動を行っています。

取り組みの柱

1. 人道支援

日産は、世界各地で発生した大規模自然災害の被災地に対する支援活動を行っています。グローバルに広がる事業所やグループ企業のネットワークを生かしながら、それぞれの国や地域の実情に配慮して、効果的な活動を展開しています。

2. 環境への配慮

日産は環境理念「人とクルマと自然の共生」を掲げ、多岐にわたる環境負荷削減に向けた取り組みを継続的に行っています。社会貢献活動においても、「環境への配慮」を重点分野と定め、環境意識の醸成、啓発活動を中心とした各種プログラムを実施しています。

3. 教育への支援

日産は「次世代育成」という観点を重んじて社会貢献活動を行っています。未来を担う次世代の子供たち、若者の心を豊かに育む活動を心がけ、教育機関などとも連携しながら、実りある活動を継続的に実施しています。

活動方針

社会貢献活動にあたっては、世界各地の日産の事業所とグローバルでビジョンを共有しながら、日産らしい貢献ができるよう心がけています。活動の企画・実施においては次のような項目を重要と考えています。

1. 従業員の自発的な参加意識を育てる

従業員一人ひとりの社会貢献活動を積極的に支援し、より多くの従業員が市民意識を持つことにより、大きな社会貢献の輪を育んでいきます。

2. 会社の強みや特性を生かした活動を考える

金銭的な支援だけではなく、ノウハウや日産の製品・関連施設の活用など、日産が本業で培った資源を十分に生かすことによって、持続的な活動を行うことを目指しています。

3. 専門性のあるNPOやNGOとの協働

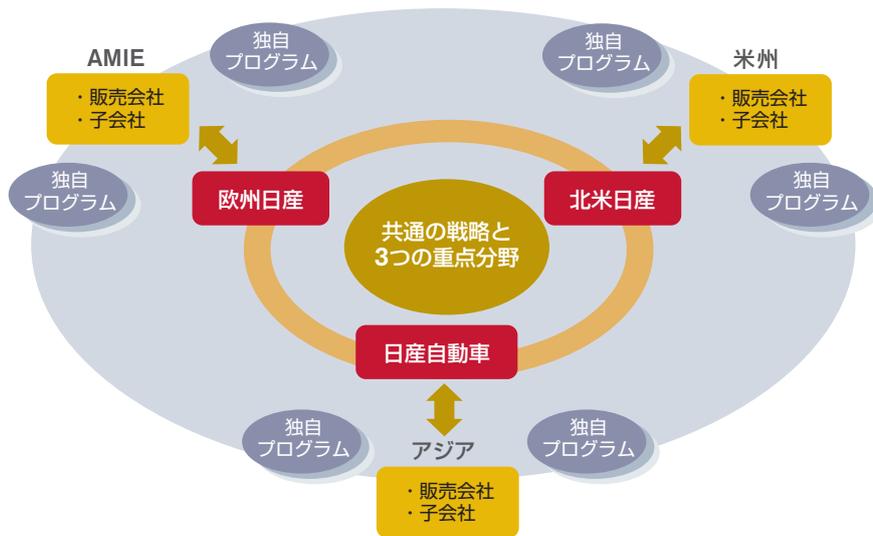
日産の社会貢献活動をより実りあるものとするために、NPO(民間非営利組織)やNGO(非政府組織)と対話を常に行い、連携した協働プログラムの可能性を探求していきます。

推進体制

日産グローバル本社のCSR部がグローバルの社会貢献活動の統括役を担い、それぞれの拠点で行われているプログラムはリージョナルオフィスによって統括されています。

日本国内の活動は、企画·実施する各部署や地域との窓口を担っている各事業所の担当者とCSR部が情報共有したうえ、必要なサポートを提供しています。海外については日産本社がアジア地域、欧州日産自動車会社がAMIE（アフリカ·中東·インド·欧州）、北米日産会社が米州地域の中核となり、各地域の事業会社と情報交換しながら推進しています。グローバルに連携を取る体制が整っており、社会貢献においてもクロスファンクショナル·クロスリージョナルに取り組んでいます。

またイントラネットに社会貢献活動専用のページを設けており、従業員にボランティア情報などを提供するほか、1996年からは従業員の活動を会社が資金面で支援する「日産ボランティア活動資金支援制度」を設け、市民意識の醸成を促しています。

推進体制

2011年度のレビューと今後の課題

2011年度の活動は、3月11日に発生した東日本大震災への対応から始まりました。地震発生の翌日に発表した緊急援助に続き、車両の寄付および無償貸与を通じて被災地での移動·輸送、各種移動サービスの手段を提供しました。各拠点が連携しながら日産らしい支援を進めることができたと同時に、それぞれの活動が従業員の市民意識を高め、それを後押しする社内制度の整備へとつながりました。2012年度はボランティア活動にかかわる制度·仕組みの拡充や、ハビタット·フォー·ヒューマニティに続くグローバルなプログラムを新たに導入することなどを検討していきます。

人道支援に関する取り組み

大規模災害時の支援

日産は世界各地で発生した大規模自然災害で被災した地域に対する支援を行ってきました。

大規模自然災害への支援をする際は、意思決定までのスピードを重要と考えています。さまざまな機能部署や事業所から迅速に被害状況の情報を収集し、正しい現状理解を踏まえて適切な支援の検討を行い、マネジメントの判断につなげます。

2011年の東日本大震災においては、発生翌日の3月12日に初動支援としてNGOジャパン·プラットフォームに対し3,000万円の支援を決め、その4日後には車両寄贈、従業員寄付に対する同額の会社からのマッチングギフト、海外子会社からの支援など、合計で4億円相当の支援を実施する準備を整えました。会社に備蓄していた食料やミネラルウオーター、毛布、マスク、消毒液、その他の日常生活用品を被災地に提供したほか、「日産パトロール」50台を現地で活動する国連機関および非営利団体に寄贈、100%電気自動車「日産リーフ」65台を被災地自治体に無償貸与するなど、日産ならではの支援活動を展開しました。

また従業員が支援活動に参加しやすいよう、人事部門と連携を取ってボランティア特別休暇を整備。従業員有志による被災地ボランティア活動は全16回を数え、延べ854人が参加しました。日産自動車（株）で実施した従業員募金は31,508,949円に上り、会社からのマッチングギフトとともに日本赤十字社に寄付しました。

2011年10月にタイで発生した洪水に対しては、被災した従業員をサポートするとともに、地域支援として義援金5,000万円と150万円相当の救援物資の寄付を行いました。

東日本大震災における支援活動に関する詳しい情報は、下記のウェブサイトをご覧ください。
http://www.nissan-global.com/JP/CITIZENSHIP/SUPPORT-ESTJPN/

地域社会での人道支援

地域社会における人道支援にあたり、日産はさまざまな国際NGOと協働しています。そのひとつが貧困や災害で家を失った人に住宅を提供するハビタット･フォー･ヒューマニティです。2005年に米国南部を襲ったハリケーン「カトリーナ」の被災者支援をきっかけに、協働がスタート。同NGOは、貧困や災害などの影響で安全で清潔な住環境を得られない人々のために、少ない負担で生活を確立できるような支援を世界各地で行っています。日産はこうしたビジョンに賛同するとともに、従業員の社会参画を支援する最適なプログラムとして、ハビタット･フォー･ヒューマニティとパートナーシップを組んでいます。2011年度には北米のみならず、タイ、インドネシアでもプロジェクトを支援し、それぞれの現地事業所の従業員がボランティア活動に参加しました。

環境への配慮に関する取り組み

フリート･フォーラムとのパートナーシップ

NPOやNGOが活動に使用する車両の環境負荷軽減をサポートするため、日産はジュネーブに本部を置くNPO フリート･フォーラムとパートナーシップを組み、同組織を通して国連機関などを含む5団体に「日産リーフ」を一定期間、無償提供する取り組みを行っています。2012年度においては、スイス、英国、イタリアでこのプログラムが実施される予定です。

地域社会への貢献

神奈川県内の事業所では毎月23日を「日産デー」とし、周辺地域の清掃活動を行っています。2009年11月からは、横浜に拠点を移した日産グローバル本社もこの活動に加わり、地域に貢献する環境活動の一環として取り組みながら、従業員の環境意識の向上に努めています。

夏の節電促進キャンペーン

夏場の電力不足軽減に少しでも貢献するため、日産は従業員の各家庭で工夫しながら節電に取り組めるキャンペーンを行いました。「わくわく節電コンテスト」では、参加者に2011年7～8月の電力使用量を前年比でどれだけ削減できたかを、節電アイデアとともに申告してもらいました。およそ700名から応募が寄せられ、入賞した上位4名のご家庭では前年比60%前後の削減を達成しました。また、応募者全員の電力削減量は一般家庭およそ7,800世帯分の1日の電力使用量に相当しました。「夏休みわくわくエコ絵画コンテスト」では、従業員の家族(小学生)を対象に「家庭での節電」をテーマにした絵画を募集。節電のために家族みんなでどんな工夫をしたか、どんな変化があったかを絵で表現してもらいました。

コンセントをこまめに抜く、冷房の代わりに扇風機を使用するなど、従業員にとって節電を意識するきっかけになっただけでなく、参加者からは「家庭内のコミュニケーションに役立った」との声も聞かれました。

大賞作品（高学年の部）

教育への支援に関する取り組み

日産ならではの教育プログラム

日産は、製造業としてのノウハウを生かした体験型教育プログラムを継続的に実施しています。2011年度も、小学校高学年の児童を対象とした3つの出張授業「日産モノづくりキャラバン」「日産デザインわくわくスタジオ」「日産わくわくエコスクール」を開講しました。

「日産モノづくりキャラバン」は、モノづくりの楽しさを体験する機会を提供するためのプログラム。2011年度は東日本大震災で被災した福島県へ、追浜工場と栃木工場から講師が出向き、福島市と郡山市の小学校計8校で授業を行

いました。また2011年10月には、日産メキシコのアグアスカリエンテス工場でも同様のプログラムをスタートさせました。「日産デザインわくわくスタジオ」では、日産の現役カーデザイナーがクルマの製造過程やデザインの仕事について紹介しています。「日産わくわくエコスクール」は NPO法人気象キャスターネットワークとの協働で行っている環境出張授業です。2011年度は3つのプログラム合計で約2万2,300人の児童に学びと気づきを楽しく提供しました。2007年の開始以来、授業に参加した生徒の数は累計で8万3,000人に上ります。

また2011年11月に神奈川県川崎市の工業高校で開催された「技能五輪メダリストによる出張キャリア講座」では、同年の技能五輪国際大会電子機器組立て職種部門で敢闘賞を受賞した日産の技術者およびトレーナーの2名が講師を務めました。この授業は、モノづくり産業を支える人財育成を目的に神奈川県が主催しているものです。デモンストレーションでは、生徒たちが2日間かけて行ったハンダ付けを講師がわずか15分で製作、技能五輪受賞者の「技とスピード」に生徒たちの視線が釘付けとなりました。

メキシコでの教育支援

日産メキシコでは、工場のあるアグアスカリエンテス地域の人財育成のため、同州政府と連携し、2001年から工場内で「Nissan School」を開講しています。地元の高校生と大学生を対象に技術者とエンジニアの育成を行っており、2011年度までに延べ1,400人が卒業、およそ4割が日産メキシコに入社しました。

日産財団の活動

公益財団法人日産財団は、昭和49年の創立以来、主として自然科学分野の有意義な研究や教育活動に対し、幅広く助成を行っています。物事の本質を捉え、持続可能な発展をリードする人財の育成や、根本的な解決手段を提案する研究に対して重点的に支援を行っています。その実績は平成24年3月現在、累計で約2,500件、69億円に達しています。2011年度はインドの学術機関との技術的連携やルノー財団と連携したインターンシッププログラムを開始し、日産同様にグローバルな活動に着手しています。

日産財団の活動に関する詳しい情報は、下記のウェブサイトをご覧ください。
http://www.nissan-zaidan.or.jp/

ニッサン童話と絵本のグランプリ

日産は、アマチュア作家による創作童話と絵本のコンテスト「ニッサン童話と絵本のグランプリ」を財団法人大阪国際児童文学館とともに開催しています。子供たちに良質な童話や絵本を届けることを目的に、大賞作品を毎年出版し、全国の公立図書館（約3,300館）や幼稚園（約700園）、日産の海外事業拠点周辺の日本人学校·日本語補習校などへ寄贈しています。これまでの累計寄贈冊数は、約18万5,000冊に上ります。第28回となる2011年度は、全国から2,450編の応募が寄せられました。毎年春休みには、関連イベントとして財団法人児童育成協会（こどもの城）との協働により、絵本にちなんだ展示や工作などを体験できるワークショップ「ニッサンゆかいな絵本と童話展」も開催。日産従業員や早稲田大学の学生ボランティアが、クルマの素材などを再利用し、子供たちにモノづくりの楽しさを伝えています。

北米日産会社による就学前の子供たちに書籍を贈る「ガバナーズ·ブックス·フロム·バース基金(GBBF)」の活動への継続的な支援や、中国における恵まれない子供たちへの図書の寄贈など、「子供と本」に関する幅広い取り組みを世界各地で行っています。

各事業所による地域貢献

日産は国内各事業所や関係会社においても、地域社会の一員としてさまざまな地域貢献活動を行っています。

追浜工場では2011年12月、第12回全国車いすマラソン「日産カップ追浜チャンピオンシップ2011」を地域関係団体とともに開催しました。この大会は障がい者スポーツの普及と競技者の技術向上、地域の活性化を目的とする車いす陸上競技の総合大会で、延べ約200名の選手が全国から参加しました。ロードレースでは、毎年約500名の従業員ボランティアがコース整理や給水の補助を行うなど、大会の運営に協力しています。同大会を記念して設立された従業員による「太陽募金」では、毎年集まった寄付金を障がい者陸上競技団体などに寄付しています。

厚木市にある日産テクニカルセンターと日産先進技術開発センターでは、清掃活動や花の植栽、地域イベントへの協力など、周辺地域に貢献する「NICE WAVE」活動を推進しています。

Messages from Our Stakeholders

ステークホルダーからのメッセージ

日産の迅速な車両提供が被災地への力強い励ましに

WFP 国連世界食糧計画
東日本大震災緊急支援活動コーディネーター
山﨑 和彦氏

WFP国連世界食糧計画は、飢餓と貧困の撲滅を使命に活動する国連唯一の食糧支援機関です。東日本大震災においては、日本政府、被災地の自治体、災害対策本部、NPOなどと密接に連携をとりながら数々の緊急支援プロジェクトを実施しました。その際、日産自動車より提供された2台の「パトロール」が、スタッフや資材の輸送に大活躍してくれました。震災発生当初、瓦礫が道路の一部をふさぐなど、一般車両では通行が難しい状況下でも、パワフルで堅牢な「パトロール」は安心して走行することができました。

震災発生直後に車両提供の申し出を頂いたことで、WFPの活動はスピードと機動力を得たと同時に、効率的な支援が可能になりました。日産自動車の車両提供は、被災地支援を担うWFPほか各団体の活動に大きく貢献し、ひいてはそれが被災地の方々へも力強い励ましのメッセージとして確かに伝わったのではないでしょうか。

Area Leaders' Messages

日産のCSR 重点8分野 オーナーメッセージ

災害支援を通じて得た経験を今後の活動にどう生かすか

CSR部
主担
菰田 雄士

2011年度は東日本大震災のみならず、タイでの洪水、「アフリカの角」での食糧危機、近畿地方を中心に発生した台風など、多くの自然災害に見舞われた一年となりました。あらためて被災された皆さまに心よりお見舞い申し上げます。当社操業への影響は、積み重ねてきたリスク管理が奏功して極小化できた一方、自然災害の影響やその余波を考えずには、人も、社会も、そして社会に支えられる私たちのような会社組織も持続安定的に歩むことが難しい、ということを経験を通じて理解できた年だったと思います。企業の社会貢献活動を預かる部として、すでに今ある仕組みや基準、プロセスや考え方をあらためて点検し、将来的な脅威に備えたいと思います。

CSR データ集

日産 CSR スコアカード

「CSR ステアリング コミッティ」では、「CSRスコアカード」を管理ツールとして、
「CSR重点8分野」ごとの活動の進捗状況を確認し、レビューを行っています。
ここでは、「CSRスコアカード」のうち、日産が現在実行している事業活動の
価値観や管理指標についてご紹介します。

［ 2011年度目標に対する達成度 ］ ◎達成 ○ほぼ達成 △未達成 ―未集計

フォーカスアイテム	重点活動（価値）		適用範囲	進捗確認指標例	2009年度 実績	2010年度 実績	2011年度 目標	2011年度 実績		2012年度 目標	長期ビジョン
コーポレートガバナンス・内部統制 法令と会社のルールを順守し、公平・公正で高い透明性を持った効率的な事業活動を目指します	内部統制システムの整備と適正な運用	コンプライアンス／行動規範	連結会社	世界全地域のコンプライアンス組織の整備と行動規範の展開	内部通報制度を各リージョンに導入済み	・各リージョンで重点課題を明確化し、アクションプランを策定してコンプライアンス違反未然防止活動を推進 ・グローバルでは、グローバル行動規範の社外開示を実施	・コンプライアンスリスクの可視化と重点管理の仕組み構築 ・PDCAサイクル強化によるトラブル解決力、フォローアップの向上（各地域で2011～13年度中期計画を策定）	・コンプライアンスリスクの可視化と各地域ごとの活動計画をグローバルコンプライアンスコミッティで確認。その後の進捗状況も定期的にフォロー ・各地域ごとに中期計画（2011～13年度）を策定 ・さらなるビジネス拡大に伴い、贈収賄に対する防止活動を開始。グローバルポリシーの策定とトレーニングの実施を決定	○	・PDCAサイクルによる改善活動のさらなる強化とコンプライアンス違反未然防止 ・グローバル贈賄防止ポリシー策定とトレーニングの実施	グローバルにコンプライアンス違反未然防止の仕組み（プロセス）が機能している
		リスクマネジメント		効果的で適切なリスク管理体制を整備し、グローバルに展開	・新型インフルエンザ発生に対応するとともに欠勤率の上昇に備えたBCPを策定 ・経済危機によって新たに顕在化したリスクについて、全社的リスク管理の対象として責任者を任命し管理方法を検討、管理を強化	・リスクマネジメントの基本的なプロセスについて、米州および欧州の地域統括会社との共通化を進めるとともに、ルノーとの間で情報・意見の交換を実施 ・リスクマネジメントの取り組みについて、アニュアルレポートおよびサステナビリティレポート上で紹介	・東日本大震災対応の振り返りの実施とBCPへの反映 ・リスクマネジメント活動に係る情報開示の継続的実施および強化 ・ルノーとのベンチマークの継続的実施および強化	・東日本大震災対応の振り返りを各機能ごとに実施。結果をBCPに反映させ、全社で共有。さらにシミュレーション訓練で検証し、さらなるレベルアップを実施 ・リスクマネジメント活動の開示（アニュアルレポートおよびサステナビリティレポート）については、開示項目の追加と内容のアップデートを実施 ・ルノーの新体制移行に合わせ再度ベンチマークを実施	○	・新中期計画達成をサポートするリスクマネジメント活動の実施 ・情報開示の継続と内容のアップデート	グローバルにリスクマネジメントの仕組みが機能していることで企業価値の向上に貢献するとともに、積極的な情報開示により外部からの理解にも貢献している
		情報セキュリティ		個人情報保護への取り組み、および、より強固な情報セキュリティの構築	・日産自動車および販売会社各社の個人情報保護策順守状況の継続的なモニタリングと改善実施 ・主要関係会社の情報セキュリティマネジメントの年度計画策定とPDCAサイクル実施	・日産自動車および販売会社各社の個人情報保護策順守状況を継続してモニタリングし、レベルの維持・向上を確認 ・情報セキュリティマネジメントの年度計画、進捗確認をグローバルで実施し、レベルの維持・向上を確認	情報セキュリティマネジメントの維持・向上	・日産自動車および販売会社各社の個人情報保護策順守状況を継続してモニタリングし、レベルの維持・向上を確認 ・情報セキュリティマネジメントの年度計画、進捗確認をグローバルで実施し、レベルの維持・向上を確認 ・社外の情報セキュリティインシデント情報から、同様のことが自社内で起きないような確認プロセスを実施	○	情報セキュリティマネジメントの維持・向上	情報セキュリティに関するPDCAサイクルがグローバルに実施され、社会的責務を果たすとともに、安定した企業活動の遂行に寄与する

［ 2011年度目標に対する達成度 ］ ◎達成 ○ほぼ達成 △未達成 ―未集計

フォーカスアイテム	重点活動(価値)	適用範囲	進捗確認指標例	2009年度 実績	2010年度 実績	2011年度 目標	2011年度 実績		2012年度 目標	長期ビジョン
経済的貢献 持続的な利益ある成長を目指します。そして社会全体の経済的発展にも貢献します	日産パワー88の実行、推進	連結会社	連結営業利益率(%)	4.1%	6.1%	4.9%(見通し)	5.8%	◎	6.8%(見通し)	持続可能なモビリティ社会を推進することを通じて、持続的な利益ある成長を果たす。そして、あらゆるステークホルダーに、長期的な価値を提供し続ける
			グローバルマーケットシェア	5.5%	5.8%	6.1%(見通し)	6.4%	◎	6.7%(見通し)	
	株式	日産自動車(株)	株式配当(円/株)	0円/株	10円/株	20円/株	20円/株	◎	25円/株	
品質 世界中でトップレベルの製品やサービスをお客さまにお届けします	お客さまに最も影響力のある外部指標のスコア	グローバル	【北米】Consumer Reports、J.D.パワーIQS/VDS	2009年度目標をほぼ達成	2010年度目標をほぼ達成	該当する指標においてさらなる向上を目指す	2011年度目標をほぼ達成	○	該当する指標においてさらなる向上を目指す	「日産パワー88」の"クオリティの向上"では、2016年度までにインフィニティ・ブランドはラグジュアリー・ブランドのリーダーに、ニッサン・ブランドはグローバル自動車業界のトップ・グループになることを目指す
			【欧州】英国:WHAT CAR?ドイツ:ADACイタリア:QUATTRORUOTE	英国 WHAT CAR?:「キャシュカイ」「ノート」が高評価、イタリア QUATTRORUOTE:「キャシュカイ」が高評価、ドイツ ADAC:「キャシュカイ」「ノート」で高い信頼性評価を獲得	英国 WHAT CAR?:「キャシュカイ」「ノート」が高評価、イタリア Quattroruote:「キャシュカイ」が高評価、ドイツ ADAC:「キャシュカイ」「ノート」で高い信頼性評価を獲得		英国 WHAT CAR?:「キャシュカイ」「ノート」が高評価、ドイツ ADAC:「キャシュカイ」「マイクラ」で高い信頼性評価を獲得	○		
			【その他の海外地域】中国 J.D.パワーIQS/VDS、南アフリカPSI、ブラジルQUATRORODAS、インド J.D.パワーIQS	中国 J.D.パワー/IQS:4モデルがトップ3にランクイン、南アフリカPSI 4モデルがトップにランクイン	中国 J.D.パワー/IQS:3モデルがトップ3にランクイン		中国 J.D.パワーIQSで3モデル、VDSで 4モデルがトップ3にランクイン、南アフリカPSI 3モデルがトップ3にランクイン	○		
	セールス・サービス品質の向上による、お客さま再購入率と再入庫率を向上	グローバル	主要国のセールス・サービス品質を測るお客さま満足度調査結果(ニッサン/インフィニティ両ブランドが対象)	すでにトップグループ入りしている国はトップグループを維持。それ以外の主要国も改善活動の立案および展開を推進しながら、トップグループ入りに向けて順位を上げてきている	トップレベル品質実現に向けて計画通り改善している	主要国でのトップレベル品質実現を目指し、セールス・サービス品質を継続的に向上する	すでにトップグループ入りしている国はトップグループを維持。それ以外の主要国も改善活動を推進しながら、トップグループ入りに向け順位を上げてきている	○	主要国でのトップレベル品質実現を目指し、セールス・サービス品質を継続的に向上する	2016年までにすべての主要国においてトップレベル品質を実現する

※「NGP2016」進捗状況の詳細については23ページをご覧ください。

フォーカスアイテム	重点活動(価値)		適用範囲	進捗確認指標例	2011年度 実績	2016年度 目標	長期ビジョン(2050年)	
環境 持続可能なモビリティ社会の実現に向けて、クルマのライフサイクルにおける環境依存・負荷を低減し、実効性のある商品・技術を拡大することで、社会の変革をリードしていきます	「ニッサン・グリーンプログラム2016(NGP2016)」の実行、推進	ゼロ・エミッション車の普及	グローバル	ゼロ・エミッション車販売台数	「日産リーフ」販売台数23,000台を達成	ルノーとのアライアンスのもと、2016年度までに累計150万台のEVを販売し、ゼロ・エミッション車のリーダーとなる	新車から排出されるCO_2排出量を90%削減(2005年度比)	日産の企業活動と日産車の使用過程から生じる環境負荷と資源利用を自然が吸収可能なレベルに抑える
				EV投入モデル数	(2010年度「日産リーフ」1モデルを投入済み)	4モデル投入		
				ゼロ・エミッション社会の具現化に向けた活動を推進	「LEAF to Home」の公開や、超小型EV「NISSAN New Mobility Concept」の公道実験を開始するなど、取り組みを推進中	ゼロ・エミッション社会の具現化		
		低燃費車の拡大	グローバル	企業平均燃費 (対象:日本、北米、欧州、中国市場)	15%改善 (2005年度比)	35%改善 (2005年度比)		
				クラス燃費トップとなるモデルの投入数	「ティーダ」(中国) 「ヴァーサセダン」(米国)	グローバルに投入		
				ハイブリッド車投入数	前輪駆動(FF)ハイブリッド車、およびプラグインハイブリッド車(P-HEV)の開発を推進中	グローバルに投入		
				CVT搭載車累計販売台数(1992年基点)	累計1,108万台	累計2,000万台		
		カーボンフットプリントの最小化	グローバル	企業活動*から排出される台当たりCO_2排出量削減率(2005年度比、t-CO_2/台) *生産、物流、オフィス、販売会社 ・グローバル生産拠点(2005年度比、t-CO_2/台) ・オフィス(日本、北米、欧州、中国、原単位) ・販売会社(日本、原単位)	8.9%削減 ・20.5% 削減 ・2.6% 削減 ・11.9% 削減	20%削減 ・27%削減 ・毎年1%削減(2010年度比) ・毎年1%削減(2010年度比)	80%削減 (2005年度比、t-CO_2/台)	
		新たに採掘する天然資源の最小化	グローバル	クルマ1台当たりの再生材使用率	生産時発生する鋼板やアルミ板のスクラップを再度鋼板やアルミ板へと再生するなど、取り組みを推進中	再生材使用率を25%に向上	クルマ1台当たりの新規天然資源使用率を70%削減(2010年度比)	
			日本	リサイクル実効率	98.8%	リサイクル実効率トップレベル		
			グローバル	生産工場から発生する廃棄物削減率	日本:8.4%削減 グローバル:12.3%削減	日本:年2%削減(BAU比) グローバル:年1%削減(BAU比)		
				水管理拠点数	4拠点 (オーストラリア、インド、中国、メキシコ)	全生産拠点		

［2011年度目標に対する達成度］ ◎達成 ○ほぼ達成 △未達成 —未集計

フォーカスアイテム	重点活動(価値)	適用範囲	進捗確認指標例	2009年度 実績	2010年度 実績	2011年度 目標	2011年度 実績	達成度	2012年度 目標	長期ビジョン
安全 技術の革新に加え、安全推進活動に積極的に取り組み、クルマ社会をより安全なものにしていきます	日産車がかかわる交通事故死亡者数などの定量的低減目標値を設定し、リアルワールドでの事故分析をもとに、安全なクルマづくりと安全啓発活動の実施	日本、米国、英国	日産車がかかわる交通事故における死亡・重傷者数の1995年比低減率 *公共データをもとに算出するため、実績の把握は当該年度の約2年後	日本:53%減少 米国:48%減少 英国:56%減少	日本:54%減少 米国:未集計(データが公表され次第、集計予定) 英国:未集計(データが公表され次第、集計予定)	死亡・重傷者数ゼロに向け、日産の安全技術の考え方「セーフティ・シールド」に基づき、さらなる安全装備の開発および普及拡大に取り組むことで、前年度より死亡・重傷者数を削減する	未集計(データが公表され次第、集計予定)	—	死亡・重傷者数ゼロに向け、日産の安全技術の考え方「セーフティ・シールド」に基づき、さらなる安全装備の開発および普及拡大に取り組むことで、前年度より死亡・重傷者数を削減する	究極の目標として、日産車がかかわる交通事故における死亡・重傷者数ゼロを目指す
従業員 多様な人財がグローバルビジネスを通して自らの成長を実感できる、魅力的な組織づくりを目指します	学習する企業文化の醸成	日産自動車(株)	教育受講者満足度 年1回の教育受講者に対するアンケート。スコアは各教育における平均スコアのうち最低のもの(5点満点)	4.5以上	4.5以上	従業員一人ひとりの能力向上につながる教育の実施。教育受講者満足度の維持・向上	4.2以上	◎	従業員一人ひとりの能力向上につながる教育の実施。教育受講者満足度の維持・向上	学習する企業文化を醸成し、従業員一人ひとりが自らの成長を実感できる組織の実現
	従業員意識調査を踏まえたマネジメントの質およびモチベーションの向上	グローバル	Quality of ManagementおよびEmployee Motivationのスコア 従業員意識調査における設問の肯定回答率	2009年度は未実施	Quality of Management :50% Employee Motivation:57%	従業員意識調査結果を反映した、経営の質の向上、および企業文化変革への取り組み推進。Quality of ManagementおよびEmployee Motivationのスコア向上	未実施	—	従業員意識調査結果を反映した、経営の質の向上、および企業文化変革への取り組み推進。Quality of ManagementおよびEmployee Motivationのスコア向上	マネジメントの質を向上させ、従業員の意欲を引き出し、向上させる組織の実現
	自律的キャリア開発サポート	日産自動車(株)	オープンエントリー制度とシフトキャリア制度の合格者数 オープンエントリー制度：ポストの募集があれば自ら自由に応募できる制度 シフトキャリア制度：ポストの募集有無に関係なく、自ら自由に希望する部署や職種に応募できる制度	94名 (オープンエントリー制度+シフトキャリア制度)	103名 (オープンエントリー制度+シフトキャリア制度)	オープンエントリー制度とシフトキャリア制度などを通した適材適所の人財配置の一層の推進	99名	◎	オープンエントリー制度とシフトキャリア制度などを通した適材適所の人財配置の一層の推進	従業員一人ひとりの自主性を重んじたキャリア形成の支援
	安心して働ける安全な職場を目指して	日産自動車(株)	労働災害全度数率 (全度数率=全災害件数÷延べ労働時間×100万)	0.37	0.43	0.27	0.35	△	0.27	安心して働ける安全な職場の構築と維持
			労働災害強度率 (強度率=全労働損失日数÷延べ労働時間×1,000)	0	0	重大災害ゼロ	0	○	重大災害ゼロ	
	女性の能力活用を通じたダイバーシティの推進	グローバル	女性管理職比率	日本(日産自動車(株)):5% 米州:10% 欧州:13%	日本(日産自動車(株)):6.1% 米州:12% 欧州:14%	グローバル:10%	グローバル:10% 日本(日産自動車(株)):6.7% 米州:12% 欧州:15%	◎	グローバル:10.5%	多様性によるお客さまへのより大きな価値を提供
			従業員サーベイのダイバーシティに関するスコア	未実施	グローバル 50%	スコアの維持・向上	未実施	—	スコアの維持・向上	
	クロスカルチャーを通じたダイバーシティの推進	日産自動車(株)	外国籍従業員比率	1%	1%	外国籍社員比率の維持・向上	1%	◎	外国籍社員比率の維持・向上	

［ 2011年度目標に対する達成度 ］ ◎達成 ○ほぼ達成 △未達成 ―未集計

フォーカスアイテム	重点活動（価値）	適用範囲	進捗確認指標例	2009年度 実績	2010年度 実績	2011年度 目標	2011年度 実績	達成度	2012年度 目標	長期ビジョン
バリューチェーン サプライチェーンのあらゆる段階において、倫理的で環境に配慮した行動がなされるよう促進していきます	ルノー・日産が尊重するバリュー、法令、規範の順守をサプライヤーに展開し共有	ルノー・日産共同購買会社*の世界中の全1次取引先サプライヤー ＊ルノー・日産共同購買会社：ルノーと日産の年間合計購買額の100％を扱う（2009年4月時点）	サプライヤーと共有する価値観・規範の展開プロセスおよび浸透度合い	・日本自動車工業会のCSR調達活動に合わせ、ルノーと共同で「ルノー・日産サプライヤーCSRガイドライン」を作成、展開準備	・ルノーと共同で、「サプライヤーCSRガイドライン」を各拠点購買からサプライヤーに展開（6月〜） ・コンプライアンス順守と違反時の対応を織り込んだ改訂版MPAを展開（7月〜）	・日翔会などサプライヤーミーティングの場を活用して、映像などによるCSR活動の説明・事例紹介を実施し、サプライヤーへCSRの啓蒙を図る	・2011年度は東日本大震災・タイ洪水からの復旧が、サプライヤーと連携した重要な活動となった。この取り組みは、被災サプライヤーへの支援や早期生産再開といった社会貢献に結びつくため、CSR活動として実施・評価 主な取り組み： 1. 生産復旧に関する情報の早期共有化 2. 輪番停電、夏期週末稼働へ対応 3. サプライチェーンでのBCP策定（日本およびタイ） ・2010年度に作成した"サプライヤー法令違反時の対応措置ルール"に基づき、発生した事例に対し、運用を実施	◎	・海外拠点（日本、タイ以外）におけるBCP策定を展開（FY12上半期） ・サプライチェーンにおけるCSR浸透を目的とした紛争鉱物対応の調査実施 ・サプライヤー法令違反の継続対応	継続してサプライヤーでのCSR活動体制強化のサポートを行っていく
	グリーン調達活動を通じた、製品の環境負荷低減を推進	世界中の全1次取引先サプライヤー	日本でのグリーン調達基準に基づく納入部品の環境負荷物質把握活動の完了と、グローバルグリーン調達基準に基づく同活動の推進	「ニッサン・グリーン調達ガイドライン」の タイでのサプライヤー説明会を実施	「ニッサン・グリーン調達ガイドライン」をグローバルにWebで公開。北米地域での展開を開始	サプライヤーの環境負荷物質低減を推進する仕組みを構築	NGP2016に対応した新たな管理プロセスを構築し、11月にサプライヤー説明会を実施。グローバルにグリーン調達ガイドライン改定版を展開（欧州における環境負荷物質管理の強化）	◎	新管理プロセスでの実行と改善	ライフサイクルを通して日産車の環境負荷が低減されるように、サプライヤーでの環境負荷が低減していく仕組みを構築する。製品に限らずバリューチェーン全体への拡大を目指してマネジメントの範囲を拡大する
	販売会社におけるCSR活動の推進	販売会社（日本）	販売会社への定期的な情報発信と、自主的な取り組みの支援	コンプライアンス自己点検プログラムを各販売会社で実施。2009年9月と2010年3月の販売会社エグゼクティブミーティングで最近のコンプライアンス動向に関する情報共有を行い、各販売会社の取り組み推進を支援	全社的にコンプライアンス自己点検プログラムの活用定着に取り組んだ結果、コンプライアンスに対する意識が一層向上	引き続き、自己点検プログラム定着を図るとともに、代表者会議等で定期的な情報発信を行う	2011年度はコンプライアンス自己点検プログラムの活用定着に取り組んだ結果、2010年以上にコンプライアンスへの意識が向上した。また6月の代表者会議では個人情報の漏えい事例の注意喚起を行い、その後、各社に改善策を展開し管理レベルが向上	◎	近年のコンプライアンスの傾向を踏まえて改定を行ったコンプライアンス自己点検プログラムを実施し、コンプライアンスに対するさらなる意識向上を図る。また代表者会議などでも定期的な情報発信を行う	販売会社の自主的な取り組み定着に向けた支援
社会貢献 「教育への支援」「環境への配慮」「人道支援」の3つの重点分野を中心に、企業市民として果たすべき社会貢献活動に取り組みます	日産の社会貢献活動方針の明文化、社内運営体制の整備および活動内容の充実	グローバル	日産の社会貢献活動方針、推進体制、社内各機能の役割の構築	グローバルプログラムの検討を継続中、ただし2009年度は未実施。「ザ・サイエンス・オブ・サバイバル」は主催者側の都合により2009年6月で中断	2010年3月よりインド、2011年3月よりインドネシア、タイにて「ハビタット・フォー・ヒューマニティ」との協働プロジェクトに着手	・3極体制(ASIA, AMIE, Americas)を確実なものとし、マネジメントを強化する ・新しい貧困層向けプログラムを開発する ・社会貢献分野としてステークホルダーとの対話を年2回実施する	・本社を含む3極にCSR、社会貢献を担当する部長級役職者を置き、グローバルに推進・連携する体制を構築 ・北米日産会社が2006年から連携している国際NGOハビタット・フォー・ヒューマニティとのグローバル連携に合意、貧困層支援活動を2012年度から積極化 ・東日本大震災被災地支援において、10を超える非営利団体と対話をし、ニーズが高く、自社として可能な支援を最大限提供。交通安全啓発活動「おもいやりライト運動」では横浜市で市民会議を開催し、有識者を含む多くのステークホルダーと対話を実施	◎	・東日本大震災支援活動を総括し、特に従業員がボランティア活動などの支援に参加しやすい環境づくり、社内整備を進める ・災害発生時の支援内容を迅速に決定する仕組みづくりを推進する ・現有プログラムについて、よりグローバルにより広く価値を届けられる活動に進化させる	「教育への支援」「環境」「人道支援」の分野を中心に、グローバルな考え方と各地域に最適な活動のバランスをとりながら、日産らしい社会貢献プログラムを継続的に実施していく

2011年度 決算概況

2011年度通期の連結売上高は9兆4,090億円、連結営業利益は5,458億円、当期純利益は3,414億円となりました。また、自動車事業のフリーキャッシュフローは3,795億円となり、その結果2011年度末には6,198億円のキャッシュポジションとなりました。

2011年度のグローバル全体需要は、前年比4.2%増の7,570万台となりました。日産のグローバル販売台数は前年比15.8%増の484万5,000台に達し、過去最高を更新しました。当社はグローバル全体需要の増加率を上回る販売増を果たし、グローバルな市場占有率は前年比0.6ポイント増の6.4%に到達しました。

日本の販売台数は前年比9.2%増の65万5,000台で、市場占有率は前年比0.8ポイント増の13.8%となりました。中国の販売台数は前年比21.9%増の124万7,000台、市場占有率は1.1ポイント増の7.3%でした。米国の販売は前年比11.8%増の108万台となり、市場占有率は0.2ポイント増の8.2%に達しました。メキシコでは、市場占有率をさらに2.2ポイント伸ばし、25.3%を達成するとともに、前年比20.7%増の23万5,300台の販売を記録し、トップブランドの地位を維持しています。ロシアを含む欧州の販売台数は前年比17.5%増の71万3,000台となり、市場占有率は3.9%に達しました。アフリカ、中南米、アセアンなど、その他市場における当社の販売台数は、前年比16.4%増の82万6,000台となりました。特にブラジルの販売台数は前年比94.8%増の、8万1,000台を記録しました。インドネシアでも急成長を果たし、販売台数は41.8%増の6万400台となる一方、インドでは前年の2倍以上に相当する3万1,300台を販売しました。

2011年度、日産は過去最高の販売台数と成長を実現しました。複数の自然災害や為替変動による逆風にもかかわらず、当社はあらためて、危機を乗り越える力を証明しました。日産はさらに成長を加速化する態勢が整っています。

2011年度 財務実績（億円）

	2010年度	2011年度	増減
連結売上高	87,731	94,090	6,359
連結営業利益	5,375	5,458	83
営業外損益	3	−107	−110
経常利益	5,378	5,351	−27
特別損益	−577	−58	519
当期純利益	3,192	3,414	222
設備投資	3,120	4,064	944
研究開発費	3,993	4,280	287
減価償却費	3,721	3,344	−377

2012年3月期の平均レートである1USドル=79.1円および1ユーロ=109.0円を使用

パフォーマンスデータ

		2009年度	2010年度	2011年度
連結従業員数		169,298人	155,099人	157,365人
個人株主数		273,000人	264,940人	265,168人
法人税等の支払額		-265億円	1,407億円	1,065億円
研究開発費(売上高比率)		3,855億円(5.1%)	3,993億円(4.6%)	4,280億円(4.5%)
設備投資額(売上高比率)		2,736億円(3.6%)	3,120億円(3.6%)	4,064億円(4.3%)
災害支援時の会社からの支出		1,200万円 (日産自動車(株)単独：チリ大地震他) 117,000ドル (北米日産会社：ハイチ大地震他)	4億3,000万円以上 (日産自動車(株)、北米日産会社、欧州日産自動車株式会社などを含む：東日本大震災) 約680万円 (日産(中国)投資有限公司：青海省大震災) 10万ドル(約850万円) (北米日産会社：ハイチ大地震)	1,190万円 (日産自動車(株)単独:東日本大震災 継続支援) 1,000万円 (日産自動車(株)単独:台風12号水害) 5,510万円 (日産自動車(株)およびタイ日産:タイ洪水) 1,000万円 (欧州日産単独:東アフリカ干ばつによる飢饉への対応)
日産自動車(株)	従業員数*1	30,277人	28,403人	24,240人
	平均年齢	41.8歳	42.4歳	42.8歳
	平均勤続年数	20.1年	20.7年	18.3年
	平均年間給与*2	6,271,632円	6,847,796円	7,058,538円
	障がい者雇用率	約2.1%	2.0%	1.95%
	育児休職取得者数	161人	195人	192人
	介護休職取得者数	9人	15人	9人
	組合員総数	27,271人	26,790人	26,851人

*1 2011年度における従業員数が前年比で4,163人減少しているが、その主な理由は、日産自動車九州(株)の設立に伴う転籍によるものである
*2 平均年間給与は部課長を除く一般従業員。賞与および基準外賃金を含む

地域別連結従業員数 (2012年3月末現在)

日本	69,141人
北米	24,702人
欧州	14,725人
アジア	46,516人
その他海外地域	2,281人
連結従業員数*	157,365人

* 臨時従業員数(34,744人)を含む。販売金融事業の従業員数は2,129 人(うち、臨時従業員数は111人) である

労働組合の状況

日産自動車(株)の従業員は日産自動車労働組合に加入し、同組合は全日産・一般業種労働組合連合会を上部団体とし、全日本自動車産業労働組合総連合会を通じ、日本労働組合総連合会に加盟しています。労使関係は安定しており、2012年3月末現在の組合員総数は日産自動車九州(株)を含め26,851人。
なお、日本国内のグループ各社においては大半の企業で会社別労働組合が存在し、全日産・一般業種労働組合連合会を上部団体としています。
また、海外のグループ各社では、メキシコにおいてはメキシコ労働者総同盟を上部団体とする労働組合および独立系の労働組合、英国においてはユナイト・ザ・ユニオン英国日産自動車製造支部など、各国の労働環境に即した労働組合が存在します。

グローバル拠点 (2012年6月現在)

研究開発拠点：
12ヵ国・地域(日本、米国、英国、台湾、中国、タイ、インド、南アフリカ、メキシコ、ブラジル、スペイン、ベトナム)

デザイン拠点：
4ヵ国(日本、米国、英国、中国に計5ヵ所)

車両生産工場：
20ヵ国・地域(日本、米国、英国、スペイン、台湾、中国、タイ、フィリピン、マレーシア、インドネシア、メキシコ、ブラジル、イラン、南アフリカ、ケニア、エジプト、パキスタン、ロシア、ベトナム、インド)

車種別販売台数 (トップ5)

日本 (台)

車名	2011年度 (2011/4―2012/3)
セレナ	93,755
モコ	65,365
ノート	56,555
マーチ	51,492
ルークス	50,404

セレナ

米国 (台)

車名	2011年度 (2011/4―2012/3)
アルティマ	295,790
ローグ	129,818
セントラ	106,766
ヴァーサ	104,590
マキシマ	61,942

アルティマ

欧州 (台)

車名	2011年度 (2011/4―2012/3)
キャシュカイ	205,089
ジューク	135,554
マイクラ	76,713
キャシュカイ+2	51,040
ノート	45,897

キャシュカイ

事業等のリスク

事業等のリスクに関する情報は以下の通り。有価証券報告書（2012年3月期）に掲載したものと同じ内容です。文中の将来に関する事項は、有価証券報告書提出日（2012年6月28日）時点において日産グループが判断したものです。

1. 世界経済や景気の急激な変動

（1）経済状況

当社グループの製品･サービスの需要は、それらを提供している国又は地域の経済状況の影響を強く受けている。従って、日本、中国、アメリカ、メキシコ、ヨーロッパ、アジアなど当社グループの主要な市場における経済や景気及びそれに伴う需要の変動については、正確な予測に努め必要な対策を行っているが、世界同時不況など予測を超えた急激な変動がある時は、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性がある。

（2）資源エネルギー情勢

原油価格の高騰など資源やエネルギー情勢の急激な変化により当社グループの製品･サービスに対する需要も大きく変動する。ガソリン価格が上昇すれば燃費の良い製品に需要がシフトすることが予測され、更に上昇すれば全体の需要は低下することも予測される。予測を超えた急激な変動がある時は業績の悪化や機会損失の発生等、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性がある。

2. 自動車市場における急激な変動

自動車業界は世界規模で非常に厳しい競争にさらされている。当社グループもその競争に打ち勝つべく、お客様のニーズにあった製品を素早く提供できるように技術開発･商品開発や販売戦略において努力しているが、お客様ニーズに合う製品をタイムリーに提供できなかったり、環境や市場の変化への対応が不十分な場合には、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性がある。

例えば、成熟市場では人口の減少や少子高齢化の進行により需要が減退したり変化したりする一方で、新興市場では大きく需要が増える可能性もある。これらはビジネスチャンスとして当社グループに有利な結果をもたらす可能性もある一方、特定商品や特定地域への過度な依存が発生し、次なる変化への対応が十分に行われない場合には、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性がある。

3. 金融市場に係るリスク

（1）為替レートの変動

当社グループは世界18カ国･地域で完成車の生産を行い、160カ国以上の国々で製品を販売している。原材料や部品、サービスの調達も多くの国で行っている。

当社の連結財務諸表は日本円で表示するため、一般的に他の通貨に対する円高は当社グループの業績に悪影響を及ぼし、反対に円安は好影響をもたらすことになる。また、当社グループが生産を行う地域の通貨価値が上昇した場合、それらの地域の生産コストを押し上げ、当社グループの競争力の低下をもたらす可能性がある。

（2）通貨ならびに金利リスクヘッジ

市場金利の上昇や自身の格付け低下による調達コストの上昇は当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性がある。

また、当社グループは外貨建債権債務の為替変動のリスク回避、有利子負債の金利変動リスク回避及び、コモディティの価格変動リスク回避を目的とし、デリバティブ取引を行うことがある。こうしたデリバティブ取引によりリスクを回避することができる一方で、為替変動、金利変動等によってもたらされる利益を享受できないという可能性もある。また、これらデリバティブ取引を行う場合は信用度の高い金融機関を相手に行うが、万一それらの金融機関が倒産するような場合には、当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼす可能性がある。

（3）金融資産の価格変動

当社は、戦略的な理由や取引関係維持、キャッシュマネジメント等の理由により市場性のある有価証券を保有する場合があり、それらの有価証券の価格変動リスクを負っている。このため株価や債券価格の変動により当社の業績及び財務状況に影響が及ぶ可能性がある。

（4）資金の流動性

金融市場の急激な環境変化が発生した場合などにおいても、当社は十分な資金の流動性を確保できるよう社内規定を整備し、手元資金の積増しやコミットメントラインの設定、調達手段や調達地域の多様化等対応を強化している。しかしながら市場に想定を超える大規模な変化が発生した場合などには、当初計画通りの資金調達に支障をきたす可能性があり、当社グループの業績及び財務状況に重大な影響を及ぼす可能性がある。

（5）販売金融事業のリスク

販売金融事業は当社グループにとって重要なビジネスのひとつである。当社グループでは社内にグローバル販売金融ビジネスユニットを設置し、徹底したリスク管理により高い収益性と健全な財務状態を維持しながら自動車販売を強力にサポートしている。しかし、販売金融には、金利変動リスク、残存価格変動リスク、信用リスク等のリスクが避けられない。これらのリスクが予想を超えて顕在化した場合には当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼす可能性がある。

（6）取引先の信用リスク

当社グループはサプライヤーや販売会社など様々な地域の数多くの取引先と取引を行っている。当社グループは毎年、調達先については調達先の財務情報をもとに独自の格付けを行うなど信用リスクに備えている。しかし、世界的な経済危機をきっかけにした倒産のような予期せぬ事態が顕在化した場合、調達側ではライン停止･生産活動への支障、販売側では債権回収への支障など、当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼす可能性がある。

（7）退職給付債務

当社グループの従業員の退職給付に備えるための退職給付費用及び債務は、割引率等数理計算上で設定される前提条件や年金資産の期待収益率に基づいて算出されている。実際の結果が前提条件と異なる場合、又は前提条件が変更された場合、その影響は累積され、将来にわたって規則的に認識されるため、一般的には将来期間において認識される費用及び債務に影響を与える可能性がある。

4. 事業戦略や競争力維持に係るリスク

（1）国際的活動及び海外進出に関するリスク

当社グループの販売は世界160カ国以上、完成車の生産も18の国と地域で行っており、更に拡大していく可能性もある。海外市場への事業進出の際には以下に掲げるようなリスクの検討も十分行っているが、進出した先で予期しないリスク或いは想定を超えるリスクが顕在化した場合には計画通りの操業度や収益性を実現できず、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性がある。

- 不利な政治的又は経済的要因
- 法律又は規制の変更
- 法人税、関税その他税制の変更
- ストライキ等の労働争議
- 優秀な人材の採用と定着の難しさ
- テロ、戦争、クーデター、大規模自然災害、伝染病その他の要因による社会的混乱

（2）研究開発活動

当社グループが開発する技術は、世の中のニーズに即し、有用かつ現実的で使い易いものでなくてはならない。この目的のため当社グループは、将来のニーズを予測し、優先順位をつけ、新技術の開発に投資している。しかし、予測を超えた環境の変化や世の中のニーズの変化、相対的な開発競争力の低下により、最終的にお客様にその新技術が受け入れられない可能性もあり、その結果当社の業績に影響を及ぼす可能性がある。

（3）他企業との提携等
当社グループはより高い競争力を短期間で獲得するために優れた技術を有する他の企業と戦略的に提携することがある。しかしながら、当該分野の市場環境や技術動向の変化、提携先との活動の進捗状況によっては予定した成果を享受できない可能性もあり、その結果当社の業績に影響を及ぼす可能性がある。

（4）製品・サービスの品質
当社グループは、優れた品質の製品・サービスを提供するため、開発・製造から販売・サービスまできめ細かい管理体制を敷き最善の努力を傾けている。しかしながら、より高い付加価値を提案するための新技術の採用は、それが十分に吟味されたものであっても、後に予期せぬ品質問題を惹起することがある。製造物責任については賠償原資を確保するため一定の限度額までは保険に加入しているが、保険でカバーされないリスクもあり、またお客様の安全のため大規模なリコールを実施した場合には多額のコストが発生する等、当社グループの業績と財務状況に影響が及ぶ可能性がある。

（5）環境や安全に関する規制、企業の社会的責任
自動車業界は、排出ガス基準、CO_2／燃費基準、騒音、リサイクル等、環境や安全に係る様々な規制の影響を受けており、これらの規制はより一層厳格になってきている。法規制を遵守することは当然であるが、企業の社会的責任として自主的により高い目標を掲げ取組んでいる分野も増えている。当社は競合他社に対する優位性を保つため中期環境行動計画「ニッサン・グリーンプログラム2016」を掲げ、環境に対する継続的な取組みを社内外にコミットしているが、開発や投資の負担は増加しており、これらコストの増加は当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼす可能性がある。

（6）重要な訴訟等
当社グループが事業活動を進めていく中で、取引先や第三者との間で様々な訴訟に発展することがある。それら訴訟については、当社側の主張又は予測と異なる結果となるリスクは避けられず、場合によっては当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼす可能性がある。

（7）知的財産保護の限界
当社グループは、他社製品と差異化できる技術とノウハウを保持している。これらの技術とノウハウは今後の当社グループの発展には不可欠なものである。これらの資産の保護については最善の努力を傾注しているが、特定の地域では知的財産権による完全な保護が困難であったり、又は限定的にしか保護されない状況にある。
当社は、このような特定の地域での知的財産を保護し、日産の知的活動の成果を守る活動を強化すること、更には新たな知的財産を蓄積することを狙いとして、専門の部署を設け、ブランドの保護・創造活動を行っているが、第三者が当社グループの知的財産を侵害して類似した製品を製造・販売することを防止できない可能性がある。

（8）優秀な人材の確保
当社では人材は最も重要な財産と考え、グローバルで優秀な人材を採用するとともに、十分に能力を発揮してもらうため人材育成の充実や公平で透明性の高い評価制度の実現にも力を入れている。しかしながら優秀な人材確保のための競争は厳しく、計画通りに採用や定着化が進まなかった場合は、長期的に当社グループの競争力が低下する可能性がある。

（9）コンプライアンス、レピュテーション
当社グループは個人情報や機密情報の保護のための情報セキュリティの取組みをはじめとして、法令等の遵守については未然防止の対策を講じると共に、定期的に監査も行っている。更に、コンプライアンスに係る案件を察知した場合には速やかに対応する体制も整備しており、当社の社会的信用や評判に与える影響を防いでいる。しかしながら、企業の社会的責任に対する社会の期待は年々増大しており、対応の内容や迅速性が不十分な場合には当社の社会的信用や評判に悪い影響を及ぼし、売上の減少等、当社グループの業績に影響を与える可能性がある。

5. 事業の継続
（1）大規模災害
日本を本拠とする当社グループにとって、現在そして今後も最大のリスクのひとつであり続けるものに地震リスクがある。当社グループでは、地震リスクマネジメントに関する基本方針を設定するとともに、最高執行責任者(COO)をトップとするグローバルベースの地震対策組織を設置している。また、工場などの建屋や設備などの耐震補強も積極的に推進している。しかし、大規模な地震により想定を超えた損害が発生し操業を中断せざるを得ないような場合は、当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼす可能性がある。
地震以外にも、火災や台風、洪水、新型インフルエンザの流行等様々なリスクを想定し、事前の予防対策及び発生時の緊急対応体制の整備等を行っているが、想定を超えた規模で発生した場合などは当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼす可能性がある。
2011年3月に発生した東日本大震災の発生を契機として、下記のような従来想定していなかった様々なリスクも顕在化した。
・ 計画停電の実施や長期にわたる電力不足により、工場の操業が大きく制限されるリスク
・ 原子力発電所からの放射能汚染による立入制限や避難指示により、対象地域内の工場やサプライヤーが復旧又は操業できないリスク
・ 放射能汚染を理由とする、部品・商品の受け入れ制限や遅延のリスク、及び風評による売れ行き低下のリスク
・ 「南海トラフ巨大地震」等で想定される、従来の高さと範囲を大きく超える津波のリスク
当社グループではこれら顕在化した問題に対しても一つ一つ対策を検討・実行し、問題解決の努力を続けているが、当社だけでは対応できない問題も多く、また、対応のためのコストも発生するため、業績や財務状況に対する影響は避けられない可能性がある。

（2）原材料及び部品の購入
当社グループは事業の構造上、多数の取引先から原材料や部品及びサービスを購入している。また、最近は新技術の導入に伴い、産出量が少ないだけでなく産出が特定の国に限られる希少金属の使用も増えている。需給バランスの急激な変動や産出国における政情の変化等により予期せぬ市況変動が起こった場合は、必要な原材料・部品等を継続的安定的に確保できなくなる可能性もあり、当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼす可能性がある。

（3）特定サプライヤーへの依存
より高い品質や技術をより競争力ある価格で調達しようとすると、発注が特定のサプライヤーに集中せざるを得ないことがある。また、特別な技術を要するものについてはそもそも提供できるサプライヤーが限定されることもある。当社では、2次3次以降のサプライヤーを含めてサプライチェーンの見直しを行い、その強化に取組んでいるが、予期せぬ事由によりサプライヤーからの供給が停止したり、遅延や不足が生じた時は、当社グループの操業も停止し、当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼす可能性がある。

（4）情報システムに係るリスク
当社グループの殆ど全ての業務は情報システムのサポートを受けており、システムも年々複雑化高度化しているため、信頼性の向上のため様々な対策を実施している。しかしながら、想定を超える災害の発生やウイルス等の侵入によりシステムがダウンした場合には、当社業務も継続が困難となり、当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼす可能性がある。

第三者意見

サステナビリティ日本フォーラム
代表理事
後藤 敏彦氏

最初に、東日本大震災ではさまざまな救援活動はもとより、事業継続計画（BCP）が機能を発揮されたことと、それを改訂し拡大展開を図っておられるのは、さすが日産自動車です。

2011年度のCSRの全体的な取り組みは、「ニッサン・グリーンプログラム2016（NGP2016）」のような新しいチャレンジもありますが、表面的には従来と大きな違いがないように見えます。しかし、経営者の緒言で読み取れるようにサステナビリティへの考え方やアプローチが内容的にずっと深化していると感じました。いま直面している課題が明日には全く違った危機的な課題に変化するという認識で、人類全体が抱えているが一般の人々には必ずしも十分に認識されていないマテリアルな課題に果敢にチャレンジしていることが述べられています。

また、中期経営計画の4つの土台として「人・アライアンス・プロセス・商品」を挙げておられますが、内容は無形資産として一般的に分類されている「組織・人・イノベーションに関するもの」と見事につながっており、総合力を挙げて「日産パワー88」を遂行されようとしていることが分かります。「NGP2016」を戦略に、ブルーシチズンシップとスコアカードなどをツールにして、しっかりとPDCAを回され完遂されるものと期待します。

CSR重点8分野の活動評価

CSR重点8分野はどれも重要ですが、従来はバリューチェーンでの取り組みは一般論としてどの企業であってもサプライチェーンでは一次サプライヤーまでであって、その先へは及んでいません。「サプライヤーCSRガイドライン」も理念としてはすべての段階のサプライヤーを念頭に置かれていますが、グリーン調達以外でも具体的にどう推進するかも知りたいところです。CSRの国際規格ISO26000の発行以来、サプライヤーに対するデュー・ディリジェンス・プロセス、すなわちCSR監査が重要になってきていますが、これも課題の変化です。すべての1次サプライヤーに実施する必要はないでしょうが、従来以上の仕組みが必要と思います。

「環境」の中では、ゼロ・エミッション車に対する考え方が明確で、2050年に向けてまい進されるものと確信します。データとしてインプット/アウトプットの全体としてのマテリアルフローが見えませんので、記載を期待します。

「安全」や「品質」への取り組みが素晴らしいことがよく理解できます。ただ、今後の世界的な高齢化社会の進展を考えると、多様な要素技術を一般のドライバーがどこまで使いこなせるのかがよく分かりません。操作不要の自動化なども考えられていると思いますので、そういったことの解説も欲しいところです。販売時の操作教育を自社として義務化することなども過渡期には必要ではないでしょうか。

「従業員」においては、「すべては一人ひとりの意欲から始まる」という素晴らしい考え方を基本とされています。さまざまな取り組みはそれぞれ一人から始まったものと思われますので、CSRの浸透のためにも代表的な事例などは顔も見えるようにして掲載されたら面白いと思います。

報告書作成における今後の課題

この報告書はマルチステークホルダー向けのものと考えますが、読者が幅広いことを考慮すると、専門用語については今後も脚注などに留意されたら良いと思います。他方、投資家向けには統合報告書の動きがあります。欧州政府としては2015年以降の中長期のターゲットのようですから急ぐ必要はありませんが、欧州の原則主義を考えればいずれかの時点で、サステナビリティレポートとは別にアライアンスとして実験を開始される必要があると思います。

今回の報告書は非常に大部のものとなっていますが、できるだけシンプル化を心がける必要があると思います。多様な取り組みを説明されるのが定性的なのはやむを得ませんが、一方で目標や実績などの定量的データを巻末のデータ集で充実されることが望まれます。網羅性のチェックにはガイドラインなどとの対比表を作成されるのが良いと思います。

社会的責任投資(SRI)への組み入れ

財務面だけでなく、環境や社会性の観点から企業を評価し、投資対象を選ぶSRI(Socially Responsible Investment)が注目されています。日産はFTSE4Good、DJSI アジアパシフィック GLOBAL 100などのSRIインデックスに組み入れられています。(2012年8月現在)

FTSE4Good インデックスシリーズ

英国のフィナンシャル・タイムズとロンドン証券取引所が共同出資する独立企業のFTSE社が開発。

ダウ・ジョーンズ・サステナビリティ・アジアパシフィック・インデックス(DJSI Asia Pacific)

「DJSI」は、米国のS&Pダウ・ジョーンズ・インディシーズとスイスのサスティナブル・アセット・マネジメント社(SAM社)による、世界の代表的な社会的責任投資株価指数。2009年に新設された「DJSI Asia Pacific」は、アジア・太平洋地域の主要企業のうち、社会的責任への取り組みに優れた上位20%を選定。

Global 100(世界で最も持続可能な企業100社)

カナダの出版社コーポレートナイツ社による持続可能性に焦点を絞った企業評価。世界の主要企業約3,500社を対象に、環境・社会・ガバナンスに関する取り組みを評価し、上位100社を選定。2005年から実施。

[お問い合わせ先]

日産自動車株式会社

〒220-8686
神奈川県横浜市西区高島一丁目1番1号
CSR部
Tel：045-523-5523(代) Fax：045-523-5771
E-mail：NISSAN_SR@mail.nissan.co.jp

発行年月日 2012年8月9日
表紙車種：ゼロ・エミッション コンセプトカー「TOWNPOD」